

LUISS



Cattedra

RELATORE

CORRELATORE

CANDIDATO

Anno Accademico

LA GAMIFICATION COME LEVA DI MARKETING: USO E POTENZIALITÀ DEGLI AVATAR NELLE STRATEGIE DI CORPORATE STORYTELLING

INTRODUZIONE.....	6
CAPITOLO 1: MONDI VIRTUALI E REALI NEL CONTESTO ON-LIFE.....	10
1.1. Identità digitale e identità reale.....	11
1.2. Gli ambienti virtuali.....	15
1.2.1 Implicazioni dell'utilizzo dell'avatar in ambienti virtuali.....	16
1.3. Cosa è la gamification.....	19
1.3.1. Critiche e limiti della gamification.....	24
1.3.2. Caso Foursquare.....	28
CAPITOLO 2: LA GAMIFICATION NEL MONDO CORPORATE TRA RELAZIONE E NARRAZIONE.....	32
2.1. Gamification come leva di relazione tra azienda e stakeholders.....	34
2.2. Contesto interno ed esterno dei processi comunicativi aziendali.....	36
2.2.1 Dati sull'impiego di sistemi di gamification nella dimensione corporate.....	39
2.3. Gamification e storytelling: un terreno di sperimentazione condiviso.....	40
2.3.1. Simbolismo tra gioco e linguaggio.....	44
2.3.2. Storytelling: un approccio scientifico.....	46
2.4. Il viaggio dell'avatar eroe.....	47

2.4.1. Il “viaggio dell’eroe” nelle realtà aziendali.....	50
2.4.2. Declinazione semiotica del modello di Vogler.....	53

CAPITOLO 3: GLI AVATAR NELL’IMMAGINARIO COLLETTIVO: STORIA ED EVOLUZIONE.....56

3.1. Interazione degli individui in ambienti virtuali e impiego degli Avatar nel mondo dei social network.....	62
3.2. Second life: da semplice app a piattaforma virtuale aggregante.....	67
3.2.1 Opportunità di sviluppo nel metaverso e realismo dell’avatar.....	70
3.3. Virtual influencers.....	73
3.3.1. Imma Gram: la virtual influencer giapponese.....	75
3.3.2. Influenze degli avatar sul comportamento delle persone.....	78

CAPITOLO 4: LA GAMIFICATION COME LEVA DI MARKETING: ESPERIENZE D’USO INTERNE ED ESTERNE.....84

4.1. Road Warrior: contesto interno.....	84
4.1.1. Analisi semiotica	86
4.1.1.1. Livello di superficie.....	88
4.1.1.2. Livello narrativo.....	90
4.1.1.3. Livello assiologico	91
4.1.2. Profili psicologici dei giocatori.....	91

4.1.3. Ruolo dell'avatar.....	93
4.1.4. Effetti del gioco sui dipendenti e benefici per l'azienda.....	95
4.2. Perrier: contesto esterno.....	98
4.2.1. Analisi semiotica.	100
4.2.1.1. Livello superficiale.....	101
4.2.1.2. Livello narrativo.....	102
4.2.1.3. Livello assiologico	102
4.2.2. Ruolo dell'avatar.....	103
4.2.3. Benefici per l'azienda.....	104
4.3. I vantaggi della gamification e del nudging nelle strategie di marketing.....	104
CAPITOLO 5: LA CUSTOMER EXPERIENCE TRA GAMIFICATION E NUOVE TECNOLOGIE: IL CASO BAASBOX.....	112
5.1. Avatar e tutela dei dati personali.....	112
5.2. Creator economy e customer experience.....	113
5.3. Applicazione delle nuove tecnologie nei mercati B2B e B2C.....	117
5.3.1. Target delle nuove tecnologie... ..	120
CONCLUSIONI E SVILUPPI FUTURI.....	126
BIBLIOGRAFIA.....	130

SITOGRAFIA.....	145
ELENCO DELLE FIGURE.....	148
RINGRAZIAMENTI.....	151
EXECUTIVE SUMMARY.....	154

INTRODUZIONE

Alimentata dalla mia passione e curiosità per le tecnologie innovative e dal mio interesse verso il marketing, l'idea che mi ha portato allo sviluppo di questo elaborato di tesi è sorta proprio durante la lezione di un corso universitario. Osservavo uno studente chino sulla sedia e immerso profondamente nell'attività di gioco sul suo smartphone: era talmente coinvolto in quella realtà che non si accorgeva di cosa stesse succedendo intorno a lui ed era focalizzato esclusivamente sul portare a termine il livello. Allo stesso tempo ascoltavo e osservavo il professore e mi domandavo in che modo quel ragazzo avrebbe potuto essere coinvolto attivamente nella lezione così come lo era nel videogioco. È intuitivo, in questo caso, immaginare che una strategia di engagement che punti sulle tecniche di gamification possa rappresentare l'anello di congiunzione tra studente e docente e come l'applicazione di elementi del gioco potrebbero indurre lo studente a seguire con maggiore interesse la lezione. I benefici favorirebbero entrambi, il primo ad esempio sarebbe in grado di apprendere con maggiore facilità e con meno sforzo, il secondo potrebbe mettere la sua conoscenza a disposizione di una più vasta platea in un modo interattivo e dinamico. Allo stesso modo, è possibile osservare in molti contesti organizzativi e commerciali una tendenza sempre più diffusa alla narrativizzazione e alla costruzione di esperienze immersive che trovano nella dimensione del "gioco" una propria componente fondamentale.

L'obiettivo di questa ricerca è indagare nuove tecnologie e metodologie che potrebbero essere applicate all'interno delle aziende, ma anche fuori da esse, per veicolare messaggi, incentivare gli individui a compiere azioni fornendo loro esperienze utili ai processi di apprendimento e di recupero delle associazioni in memoria. La gamification verrà quindi proposta come una leva per la formulazione di strategie di marketing interno ed esterno, nella consapevolezza che tali strategie debbano imprescindibilmente avvalersi di tecniche di storytelling con forti elementi di interazione e coinvolgimento destinate alla costruzione o al consolidamento della relazione con e tra dipendenti, clienti e stakeholder.

Il presente elaborato di tesi si struttura in cinque capitoli, ma il percorso logico con cui si muove segue due traiettorie: una prima parte di background teorico, in cui viene analizzato il contesto reale e virtuale che caratterizza questo millennio, il ruolo della gamification nella comunicazione di marketing e gli elementi di design che caratterizzano i contesti ludici, con un focus particolare sullo strumento dell'avatar; una seconda parte più empirica, dedicata all'analisi semiotica di alcuni casi studio e alle modalità comunicative attraverso le quali le logiche di gamification si inseriscono all'interno della più grande scienza del marketing. La decisione di seguire questo assetto concettuale deriva dalla necessità di offrire una panoramica generale di quelle che sono le tendenze attuali e future

del marketing e le modalità di applicazione degli elementi di gamification più pertinenti, in base ai vari contesti comunicativi. Dunque, la trattazione teorica iniziale approfonditamente articolata dell'elaborato è propedeutica ad affrontare e comprendere meglio esperienze concrete di casi studio che ricalcano ed evidenziano tutti i temi affrontati nella prima parte della tesi.

Nel primo capitolo si esamina la sottile linea di demarcazione esistente tra mondo reale e mondo digitale affrontandone le relative conseguenze, sia secondo una dimensione antropologica che secondo una prospettiva comunicativo-relazionale. Sono stati esplicitati i principi base della gamification ed è stato riportato il caso Foursquare, una guida digitale per utenti che ha aperto le porte a quelle che in futuro sarebbero poi diventate vere e proprie piattaforme virtuali. Il caso studio in questione risulta utile ai nostri scopi e funge da punto di partenza dal quale procedere per scendere gradualmente in profondità e affrontare nei capitoli successivi esperienze digitali più articolate.

Nel secondo capitolo viene dedicata particolare attenzione alla gamification come leva di costruzione relazionale tra azienda e stakeholder e si affrontano le varie traiettorie delle relazioni comunicative d'impresa. In particolare, si pone attenzione sulle direzioni In-In e in-Out che rispettivamente riguardano le logiche comunicative interne (stakeholder interni, personale interno, ecc.) ed esterne all'azienda (mercato, consumatori e stakeholder esterni). Vengono inoltre analizzate le analogie presenti tra storytelling e gamification e si evidenzia il loro rapporto di biunivocità e dipendenza, necessario per l'implementazione di un'esperienza gamificata. A supporto di ciò si approfondiscono anche le dinamiche narrative che si celano dietro un'esperienza del genere e si analizza il ruolo che svolge il protagonista della storia non più in quanto individuo reale, ma in quanto avatar digitale.

La relazione tra gioco, narrativa e comunicazione porta a riflettere sullo strumento in grado di riuscire a tenere legati tra loro questi concetti, ovvero l'avatar, ed è per questo motivo che nel terzo capitolo viene esaminata con accuratezza la sua figura. Tale strumento è da intendere come un ponte tra mondo virtuale e reale in grado di far accedere l'eroe del viaggio (il suo controllore) ad una forma di avventura mitica in grado di provocare in lui sensazioni positive e un profondo senso di immersione; in questo modo l'individuo tende a modificare i suoi stessi comportamenti nella vita reale. Second Life, una piattaforma virtuale abitata da avatar, fornisce un esempio concreto di ciò e permette di comprendere quelle che possono essere le potenzialità applicative di un sistema virtuale integrato con elementi di gamification e altamente interattive grazie ai molti strumenti di comunicazione sincroni e asincroni. All'interno del capitolo, inoltre, si affronta la figura dei virtual influencer e si indagano le opportunità di sviluppo offerte da tali strumenti nel metaverso; tema quest'ultimo approfondito ampiamente nel quinto capitolo della tesi.

Il quarto capitolo assume un aspetto meno teorico e mette in evidenza tutti gli elementi affrontati nei capitoli precedenti. Vengono affrontati ed analizzati da un punto di vista semiotico due casi studio: il sistema di formazione al personale di vendita dell'azienda SAP, Road Warrior e la campagna marketing Perrier's Secret Place. Ognuno di essi fa riferimento a una specifica direzione comunicativa: rispettivamente, il primo, segue la traiettoria In-In e facilita il consolidamento delle skill relazionali e di compravendita dei dipendenti al fine di aiutarli a concludere un maggior numero di contratti nella vita reale. Il secondo invece si muove nella direzione In-Out e fornisce un'esperienza completamente immersiva per il consumatore. In questo capitolo vengono inoltre elencati da un lato, i benefici che ricavano le aziende dall'implementazioni di tali sistemi e, dall'altro, vengono evidenziati i vantaggi che i dipendenti o consumatori ricevono a seconda del perimetro comunicativo di riferimento.

Il contenuto del quinto e ultimo capitolo della tesi, anch'esso di tipo più sperimentale, coinvolge una preziosa testimonianza diretta del Chief Technology Officer di Baasbox Matteo Errera che contribuisce ad offrire una prospettiva altamente innovativa e lungimirante sulle principali questioni e prospettive future del metaverso all'interno dell'ambito di marketing. Nello specifico i temi toccati riguardano la figura dell'avatar trasversale a più piattaforme, la tutela della privacy e dei dati personali, le frontiere della customer experience e le nuove tecnologie che accompagneranno i trend futuri.

CAPITOLO 1

MONDI VIRTUALI E REALI NEL CONTESTO ON-LIFE

Online e offline sono concetti che hanno assunto rilevanza e una loro categorizzazione in periodi abbastanza recenti, è grazie all'invenzione di internet negli anni '60 e al diffondersi del web e delle reti di telecomunicazioni che gli utenti hanno avuto l'opportunità di relazionarsi fra loro o di consultare e fruire di contenuti online senza necessariamente aver bisogno di un collegamento di tipo fisico. In passato lo scambio di informazioni avveniva con un ritmo più lento e i media non erano in grado di raggiungere ampi pubblici in tempi ridotti. Non vi era dunque nessuna sovrapposizione del mondo reale con quello virtuale. La vita di tutti i giorni non dipendeva in alcun modo da stimoli di condizionamento online.

Col tempo, il perimetro di demarcazione dei due ambiti (virtuale e reale) si è affievolito e i due binari paralleli sui quali questi concetti viaggiavano si sono intrecciati trovando una convergenza verso quella che Luciano Floridi definisce "*On-life*"¹, neologismo ottenuto dalla sovrapposizione delle parole *online* e *life*. Con tale termine si intende una "*dimensione vitale, relazionale, sociale e comunicativa, lavorativa ed economica, vista come frutto di una continua interazione tra la realtà materiale e analogica e la realtà virtuale e interattiva*"². Floridi sostiene che non si ragiona più in contrapposizione tra reale e virtuale ma in termini di creazione di un nuovo modello in cui i due piani si confondono profondamente e dove diventa impossibile sganciare l'effetto della dimensione virtuale sulla realtà e allo stesso tempo immaginare una realtà che non sia condizionata da ciò che avviene nel virtuale. Ecco perché è utile ragionare in termini di ibridazione e condizionamento reciproco, tra tutto ciò che si verifica online e tutto ciò che si verifica offline. Questa sovrapposizione dei due emisferi passa attraverso la tendenza a privilegiare la filosofia dell'apparire vero più che quella dell'essere vero. Una tendenza così fortemente estremizzata da utilizzare come punto di partenza del processo di creazione identitaria non la propria percezione di sé, bensì, le reazioni emotive di orgoglio o

¹ Floridi, L. (2015). The onlife manifesto: Being human in a hyperconnected era (p. 264). Springer Nature.

² Definizione Enciclopedia Treccani

imbarazzo suscitate nell'individuo sulla base di un ipotetico giudizio degli altri. La riflessione su cui soffermarsi è che tale integrazione dei due mondi abbraccia svariati temi legati alla sfera antropologica e alla relazione che intercorre tra l'essere umano e i mezzi di comunicazione, specialmente quelli digitali.

1.1 Identità digitale e identità reale

Per quanto riguarda *l'indagine antropologica*, il tema dell'identità e in particolare quella digitale è stato di grande interesse di studio soprattutto tra sociologi e psicologi. La complessità della tecnologia, la trasformazione dell'individuo, l'avanzare dell'utilizzo dei social media e il nuovo contesto on-life hanno accelerato l'affermarsi dell'identità virtuale, non in sostituzione di quella personale ma in termini di complementarità e completamento della stessa. Secondo l'enciclopedia Treccani per identità virtuale o digitale si intende "l'identità costruita da un utente presso comunità virtuali online, spesso di tipo ludico, focalizzata su una dimensione virtuale, contrapposta a quella reale". Col tempo l'identità virtuale ha assunto un significato più generale di identità sociale che l'utente stabilisce su Internet, divenendo sinonimo di identità online. Emerge dunque uno sdoppiamento identitario dell'individuo; da un lato, una dimensione reale che presuppone una logica individuale e, dall'altro, una dimensione virtuale che si crea a seconda della stima e della reputazione che l'individuo acquisisce all'interno di una società (dimensione sociale). Se l'identità personale comprende l'insieme di azioni e comportamenti propri che caratterizzano l'attitudine e la personalità dell'individuo, l'identità virtuale basa la sua ragion d'essere sulla volontà di rappresentarsi agli occhi degli altri in modo più conforme e in linea con il giudizio della società. Questa volontà di disegnare la propria immagine tenendo in considerazione l'opinione altrui, comporta il rischio di inciampare nella trappola del "*looking glass self*"³, per cui l'individuo comprende sé stesso e costruisce la sua identità a partire dalla percezione che gli altri possono avere di lui utilizzando il giudizio altrui per misurare il proprio valore. Lo stesso Erving Goffman, una delle figure più rilevanti della sociologia contemporanea, riprendendo l'intuizione Pirandelliana del romanzo "*Uno, nessuno e centomila*" sostiene che la vita di tutti i giorni può essere vista proprio come una rappresentazione teatrale (discernendo tra spazio di palcoscenico e spazio di retroscena), in cui ogni persona interpreta un

³ Cooley, C (1902) *Human Nature and the Social Order*. New York: Scribner's Confer pp. 183–184 for first use of the term "looking glass self"

determinato personaggio su un palcoscenico⁴ e, per questo motivo, non esiste un'unica realtà oggettiva, ma si cerca di modellare la propria identità e moderare il proprio comportamento a seconda delle circostanze in cui ci si trova. L'assottigliamento del labile confine tra i due spazi e il continuo e mutuo condizionamento tra il mondo online e offline, fungono da cornice alla gamification attribuendo all'elemento avatar uno dei design di gioco principali sul quale costruire le successive strategie. Secondo gli stessi Westerman, Tamborini e Bowman 2015⁵, le persone esprimono e formulano opinioni sia sugli avatar che sulle persone che li utilizzano; in questo senso tale integrazione dei due mondi, contribuisce a far risultare coincidente la figura dell'agente (colui che controlla l'avatar) del mondo reale con la sua rappresentazione grafica (avatar) nel mondo virtuale. La definizione di avatar che forniscono Fred Miao, Irina V. Kozlenkova e Haizhong Wang⁶ ci viene in soccorso e ci permette di approfondirne il significato. Gli autori intendono un avatar come: "digital entities with anthropomorphic appearance, controlled by a human or software, that have an ability to interact".⁷ È stato dimostrato che le informazioni visive siano ampiamente utilizzate per formulare una prima impressione sull'individuo e, piattaforme e spazi online come quelli moderni, sono il luogo perfetto dove poter scegliere le più svariate modalità di rappresentazione di sé stessi⁸. Per questo motivo la sovrapposizione delle identità (reale e virtuale) trova la sua motivazione nel processo di antropomorfizzazione dell'avatar, in quanto come è stato dimostrato, il suo grado di somiglianza con caratteristiche umane, influisce sulla sua credibilità, competenza e attrattività sociale. Si deduce pertanto che quanto più l'avatar presenti elementi di realtà, tanto più sarà facile interagire con esso e tanto più la comunicazione sembrerà sincrona e reciproca⁹. Dunque, è come se ci fosse un effetto alone, secondo cui determinate caratteristiche dell'avatar impattano sulla percezione che gli individui hanno riguardo le caratteristiche reali del soggetto che lo controlla.

⁴ Goffman, E., & Ciacci, M. (1975). *La vita quotidiana come rappresentazione*. Il Mulino.

⁵ Westerman, D., Tamborini, R., & Bowman, N. D. (2015). *The effects of static avatars on impression formation across different contexts on social networking sites*. *Computers in Human Behavior*, 53, 111-117.

⁶ Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). *An emerging theory of avatar marketing*. *Journal of Marketing*, 86(1), 67-90.

⁷ *ibidem*

⁸ Westerman, D., Tamborini, R., & Bowman, N. D. (2015). *Op. cit.*

⁹ Chattaraman, V., Kwon, W. S., Gilbert, J. E., & Ross, K. (2019). *Should AI-Based, conversational digital assistants employ social-or task-oriented interaction style? A task-competency and reciprocity perspective for older adults*. *Computers in Human Behavior*, 90, 315-330.

Tutto ciò significa che la costruzione dell'identità dell'individuo si basa su fondamenta caratterizzate da eccessiva leggerezza e orientamento alla dimensione presentista, un'identità "usa e getta" costruita di volta in volta in relazione alle circostanze nelle quali si trovano gli individui. Il sociologo e filosofo Zygmunt Bauman approfondisce proprio questo aspetto¹⁰: il cambiamento della società e la necessità di un cambiamento di paradigma. Egli utilizza la metafora della modernità liquida per indicare una società sempre più mutevole e frenetica, in cui vi è uno schiacciamento antropologico dell'essere umano sul presente, un individualismo esasperato e dove il soddisfacimento dei bisogni e dei "piaceri" di breve periodo non tiene conto di una visione più di lungo periodo. La conseguenza diretta è che le molteplici identità digitali si scontrano con l'identità personale, unica per definizione, generando nell'individuo una vera e propria crisi di identità che in casi più gravi si tramuta in una totale perdita di contatto con la realtà. Si pensi ad esempio a quei laboratori di identità, quali le piattaforme social come Instagram e Facebook che consentono agli utenti, di costruire e sperimentare nuove e diverse personalità, si tratta di un'occasione ghiotta per nascondersi dalla realtà e rifugiarsi in una dimensione alienante che rassicura l'individuo solo momentaneamente offuscando una sua insicurezza più grande. Se da un lato la creazione di identità digitali comporta problematiche e rischi, osservando l'altra faccia della medaglia è possibile esaminare anche gli effetti positivi che da essa derivano. Innanzitutto, se gli avatar sono rappresentazioni digitali specifiche del sé virtuale, essi possono integrare sia caratteristiche fisiche che comportamentali dell'individuo¹¹ generando un elevato potenziale di immersione "... enabling individuals to engage in various complex activities and social interactions that resemble the real world. For instance, users can attend concerts, start businesses, take courses at virtual universities, shop, build, form romantic relationships and can even start families".¹² Pertanto gli individui non considerano gli avatar come entità artificiali ma li vedono come un'estensione di loro stessi e come strumenti per proiettare segnali percettivi ad altri utenti in modo da veicolare il loro giudizio verso una direzione ben precisa¹³. Prima dello sviluppo di quella che oggi definiamo era digitale e prima che la linea di demarcazione tra reale e virtuale diventasse così sottile, lo studio dell'identità si limitava al perimetro della realtà fisica; l'emergere di ambienti

¹⁰ Bauman Z. (2011). *Modernità liquida*. Roma-Bari, Laterza

¹¹ Vasalou, A., & Joinson, A. N. (2009). *Me, myself and I: The role of interactional context on self-presentation through avatars*. *Computers in human behavior*, 25(2), 510-520.

¹² Nagy, P., & Koles, B. (2014). *The digital transformation of human identity: Towards a conceptual model of virtual identity in virtual worlds*. *Convergence*, 20(3), 276-292.

¹³ Bélisle, J. F., & Bodur, H. O. (2010). *Avatars as information: Perception of consumers based on their avatars in virtual worlds*. *Psychology & Marketing*, 27(8), 741-765.

simulati ha allargato la costruzione di reti sociali e ha offerto opportunità di incontri e interazioni difficilmente realizzabili in mondi non virtuali. Infine, l'utilizzo di avatar accomoda il bisogno di appartenenza e il senso di identità insito nell'individuo, soprattutto in presenza di immersione (nell'esperienza) e di fattori cognitivi come la narrativa: l'immersione, infatti, aumenta l'illusione del luogo, mentre la narrazione contribuisce a generare una risposta emotiva e a rafforzare il senso di presenza interiore dei soggetti.¹⁴

Se tendiamo la corda dell'identità digitale ai suoi limiti estremi e accettiamo la completa eliminazione del confine tra mondo virtuale e reale, ecco che otteniamo una figura estremizzata che trova la sua collocazione nel cluster dei “*nativi digitali*”, espressione coniata da Mark Prensky nel suo articolo “*Digital Natives, Digital Immigrants*” del 2001¹⁵ per indicare un gruppo di persone, per lo più adolescenti, che molto spesso basano la loro esistenza esclusivamente sulla vita online, dimenticando che cosa sia la privacy e l'importanza del mondo al di fuori dello schermo. Volendo essere più precisi, quando parliamo di nativi digitali possiamo riferirci alla generazione zeta, i nati tra il 1996 e il 2010, un cluster caratterizzato da una libertà e fluidità che la rende unica. Spesso questa generazione viene associata ad una generazione indefinita proprio per indicare la sua dinamica e flessibile capacità di adattamento e la sua plastica identità personale e virtuale. Si tratta di nativi digitali che provano lo stesso coinvolgimento per le esperienze digitali e reali, sentono l'esigenza di esprimere sé stessi, vogliono sentirsi parte di una *community*, condividere spazi sociali digitali e non hanno paura di utilizzare le nuove tecnologie, anzi le considerano un mezzo utile per migliorare le loro vite.

A seguito di tutte le considerazioni fin qui evidenziate è bene sottolineare la coesistenza del mondo reale e virtuale all'interno del quale vive un individuo; universi che devono necessariamente essere considerati come parte di un'unica realtà con numerose sfaccettature. Per questo motivo l'identità offline e quella online sono strettamente legate tra loro, rappresentano qualcosa di inscindibile, tanto che il proprio profilo digitale o virtuale ha una ricaduta inevitabile anche al di fuori della rete, nella vita di tutti i giorni.

Per quanto riguarda invece la *relazione dell'essere umano con i mezzi di comunicazione* essa è mutata profondamente, l'allungamento e allargamento dei *touch-point*, l'utilizzo di canali ibridi, online e

¹⁴ Gorini, A., Capideville, C. S., De Leo, G., Mantovani, F., & Riva, G. (2011). *The role of immersion and narrative in mediated presence: the virtual hospital experience*. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(3), 99-105.

¹⁵ Prensky, M. (2001). *Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently?*. On the horizon.

offline, e una comunicazione integrata e multicanale, ha reso il consumatore più consapevole e più autonomo nel formare le proprie opinioni. Ciò che sorprende più di ogni altra cosa è l'enorme impatto che i media digitali del nostro secolo hanno avuto nella vita di tutti i giorni. Essi, infatti, offrono la possibilità di creare profili personali sui vari social network lasciando all'individuo la libertà di scegliere chi essere, sé stesso o un'altra persona. È possibile dire che la nostra attuale era digitale permea così tanto le nostre vite al punto di poter parlare di determinismo tecnologico, dove la tecnologia non si limita ad accompagnare i cambiamenti sociali e antropologici ma li determina e li orienta in direzione di obiettivi specifici.¹⁶ Molte volte succede che alcuni utenti, come ad esempio *influencer*, preferiscono di gran lunga utilizzare un pseudonimo per sentirsi più liberi di esprimere le proprie idee, di mettere in risalto la propria personalità e in un certo senso anche proteggere la propria reputazione. La creazione di questi profili permette di decidere cosa far percepire agli altri del proprio modo di essere, di controllare altri utenti analizzando quello che condividono e, infine, creare una vasta rete di contatti e comunità online in cui vi sia la possibilità di far emergere la propria vita e la propria identità, vera o fittizia che sia.

1.2 Gli ambienti virtuali

Se gli avatar sono visti come appendici del sé virtuali e quindi un portale per entrare in comunicazione con il mondo virtuale, quest'ultimo, come definito dal ricercatore ed esperto di comunicazione mediata Mark V. Bell è inteso come "A synchronous, persistent network of people, represented as avatars, facilitated by networked computers"¹⁷. Tale definizione, che sintetizza e combina elementi del pensiero di Koster¹⁸, Bartle¹⁹ e Castranova²⁰, merita approfondimento e aiuta il nostro ragionamento a convergere su tre temi che rivestono un ruolo fondamentale nella gamification: interattività, immersione e integrazione dell'ambiente virtuale. Per sincronismo e persistenza si

¹⁶ Castells, M. (2007). *Communication, power and counter-power in the network society*. International journal of communication, 1(1), 29.

¹⁷ Bell, M. W. (2008). *Toward a definition of "virtual worlds"*. Journal For Virtual Worlds Research, 1(1).

¹⁸ R. Koster, "A virtual world by anyother name?" 2004. [Online]. Available: http://terranova.blogs.com/terranova/2004/06/a_virtual_world.html

¹⁹ Bartle, R. A. (2004). *Designing virtual worlds*. New Riders.

²⁰ Castranova, E. (2004) *Synthetic worlds*. Chicago: The University of Chicago Press.

intende rispettivamente la coincidenza nel tempo di due o più eventi o fenomeni e l'impossibilità di mettere in pausa il mondo virtuale; esso continua ad esistere anche dopo che il singolo partecipante abbandona l'universo digitale. Le persone assumono un ruolo fondamentale in quanto permettono di creare un ecosistema in cui le azioni di un partecipante si propagano nel mondo interessando ogni altra parte del sistema (*network* di persone). Il fulcro della definizione risiede nella figura dell'avatar come mezzo di rappresentazione, un avatar è qualsiasi rappresentazione digitale controllata da un agente umano in tempo reale. La sottile differenza tra l'avatar e l'agente (l'individuo che controlla l'avatar) è rappresentata da come vengono comunicate le azioni agli altri. Infatti, gli utenti comandano le azioni ma è l'avatar stesso ad eseguirle. La sovrapposizione dei due soggetti in questione, spesso, trova la sua espressione nello stesso linguaggio verbale, ad esempio, è possibile dire "Io sto cavalcando nel castello per andare ad uccidere il drago", chiaramente anche se è l'avatar a compiere l'azione è come se fosse il soggetto in prima persona ad eseguirla; l'avatar, unitamente all'universo narrativo che si crea attorno alla sua figura, è in grado di creare un elevato livello di immersione nella storia tale da indurre l'utente che lo controlla ad utilizzare la prima persona singolare. Infine, i networked computer fungono da catalizzatori del processo e tale elemento aggiunge complessità e permette di parlare di mondo virtuale a tutti gli effetti: è proprio grazie ai networked computer che avvengono le comunicazioni e le interazioni tra i partecipanti. Esempi di mondi virtuali possono essere *Mozilla Hubs*, *Second Life*, *World of Warcraft*, *Avakin Life*.

1.2.1 Implicazioni dell'utilizzo dell'avatar in ambienti virtuali

Uno dei primi a parlare di mondi virtuali fu Neal Stephenson²¹ che nel suo romanzo di fantascienza, introdusse un mondo virtuale chiamato "*Metaverso*", quasi ad anticipare profeticamente, l'attuale panorama digitale. Nonostante l'ambientazione della sua storia fosse collocata in un futuro alternativo, la sua idea rivoluzionaria ha dato inizio all'emergere di diversi mondi virtuali che replicano ed espandono la sua intuizione. Tali mondi stanno diventando sempre più sofisticati e sono molte le aziende che stanno investendo in questo settore. "Improbable"²², Meta, Apple, Nike sono solo alcuni grandi Brand che partecipano a questo *trend*; è evidente, dunque, l'interesse economico

²¹ Stephenson, N. (2003). *Snow crash: A novel*. Spectra.

²² Azienda tecnologica britannica, dedita a risolvere le sfide della creazione di ricchi mondi virtuali e aprire la strada al metaverso

delle aziende e degli investitori verso l'infrastruttura delle piattaforme e degli ecosistemi di mondi virtuali e di avatar. Per questo motivo sta cominciando a nascere un nuovo modello di business che indirizza l'azione strategica non più al consumatore/utente in quanto persona fisica, ma ai loro avatar che vivono la realtà con comportamenti e attitudini simili ai loro agenti (controllori). Chiaramente questo cambiamento avrà ripercussioni su tutti i livelli della comunicazione di marketing. Secondo il CEO di Crucible, Ryan Gill: "Direct-to-Avatar (D2A) refers to an emerging business model selling products directly to avatars (D2A) - or digital identities - bypassing any supply chain management like dropshipping"²³, e superando quindi la gestione di logistica, di spedizione e distribuzione dei prodotti. Evidentemente tutto ciò ha un impatto significativo non solo per le aziende ma per l'intera comunità globale. Pensiamo ad esempio ad avatar che vivono una vera e propria vita e che indossano gli stessi capi utilizzati nel mondo quotidiano, che seguono riunioni online come se fossero presenti nell'ambiente reale e che simulano la guida delle stesse autovetture che vengono utilizzate ogni giorno. Ulteriori implicazioni si hanno sul consumo, che viene svincolato dal semplice concetto di possesso o proprietà e si avvicina maggiormente al concetto di accesso e condivisibilità con dirette conseguenze anche sulla dinamica relazionale degli individui. Se oggi i social fungono da atrio di ingresso per scambiare informazioni, socializzare e interagire tra gli utenti, in futuro le stesse connessioni virtuali saranno trasferite sui giochi online con addirittura funzionalità innovative capaci di accorciare o annullare la distanza concettuale tra reale e virtuale. Giochi online come Fortnite e Grand theft Auto, sono alcuni esempi di giochi online che non si limitano ad offrire una semplice esperienza di gioco agli utenti, quanto piuttosto presentano una piattaforma dove intrattenere interazioni sociali e lasciare la possibilità di creare una vera e propria *community* attorno alla quale potersi riunire. Si pensi all'evento (Astronomical) organizzato dalla Epic Games (Azienda sviluppatrice del gioco Fortnite) nel 2020 che ha ospitato il concerto del rapper statunitense Travis Scott in modalità completamente virtuale e ricca di effetti speciali.

²³ Forbes.com (<https://www.forbes.com/sites/cathyhackl/2021/01/29/how-brands-can-thrive-in-the-direct-to-avatar-economy/?sh=71f31e07417c>)



Figura 1: Video youtube del concerto virtuale realizzato dalla Epic Games in collaborazione con Travis Scott (<https://youtu.be/wYeFAlVC8qU>)

Dunque, così come sui social cerchiamo, in modo volontario o meno, di restituire agli altri una percezione di quello che siamo e che vorremmo essere, lo stesso processo avviene con l'utilizzo dei videogiochi, soprattutto se questi ultimi hanno le stesse caratteristiche di socializzazione e condivisione dei primi.

Un'ultima importante questione a proposito dell'identità digitale è come un utente possa adottare lo stesso avatar e dunque la propria identità virtuale su più piattaforme e in modo simultaneo; nel mondo reale, infatti, il problema non si pone, l'identità è unica e presuppone un rapporto di coincidenza e uguaglianza, nel mondo online, viceversa, la rappresentazione identitaria non è sempre univoca e dipende fortemente dalla piattaforma o dall'ambiente virtuale nel quale l'individuo si trova. Facebook, o meglio Meta, sta cercando di risolvere tale problematica e soddisfare il desiderio delle persone di interfacciarsi con altri utenti sotto forma di un'unica entità, l'avatar appunto, seguendo la volontà collettiva di ottenere un'identità digitale unica e con le stesse caratteristiche di quella fisica. Tuttavia, le implicazioni sarebbero tante: chi crea l'avatar e su che standard? Tutte le aziende dovrebbero utilizzare lo stesso avatar? Se si creasse un ecosistema in cui l'individuo riuscisse a identificarsi nello stesso avatar in modo trasversale per tutte le attività online, sicuramente si aprirebbe la strada per un nuovo mercato di criptovalute, NFT, di videogames ma ne beneficerebbero anche tanti altri settori come quello della moda, del turismo, della sanità ecc. Le aziende riuscirebbero

ad effettuare pubblicità mirate su qualsiasi applicazione del metaverso e il mercato pubblicitario verrebbe sconvolto.

1.3 Cosa è la gamification

“Games are not fun because they’re games, but when they are well-designed”.

(Sebastian Deterding)

La traduzione italiana che si avvicina maggiormente al termine gamification è “ludicizzazione” dal latino *ludus*, ma il suo scopo non deve essere confuso con l’intenzione di voler trasformare le attività professionali in giochi, ma solo renderle più piacevoli; dunque, la gamification ha a che fare con il “*fun*”, non con il “*funny*”. L’origine del termine “gamification” è da far risalire a Nick Pelling, programmatore britannico e scrittore investigativo; fu poi Jesse Shell, professore alla Carnegie Mellon University di Pittsburgh e *game designer*, che segnò un passo importante per lo sviluppo del concetto. Egli era sicuro che la gamification avrebbe influenzato molti aspetti della vita quotidiana, dalla scuola, al lavoro, alla salute. In un *Talk* sul palco della Dice conference dal titolo “*design outside the box*”, egli ipotizzò un futuro in cui il *gaming* sarebbe andato oltre la *console* e sarebbe entrato nella vita reale. Secondo la sua visione ogni persona sarebbe diventata parte di un gioco in cui le azioni sarebbero state tracciate e remunerate con premi e punti; da lì a poco il termine cominciò ad acquisire rilevanza e popolarità.

In passato la parola “gamification” veniva considerata un criptico neologismo oggi invece è diventato un concetto *mainstream*. Questa inversione di tendenza ha portato ad abusi del termine contribuendo alla costruzione di confusionarie etichette poco utili ad inquadrare il fenomeno e ha convertito quei vaghi riferimenti e quelle fragili iniziative strategiche di gamification, in applicazioni superflue e che spesso non prendono in considerazione il contesto di riferimento. Ciò che rende la gamification un tema così trasversale e multidisciplinare è la sua capacità di coinvolgere individui di qualsiasi età sfruttando tre leve principali: 1) obiettivi da raggiungere, 2) azioni da compiere per raggiungere tali obiettivi e 3) sistemi di ricompense. La prima leva sfrutta la tendenza competitiva dell’individuo nel perseguire gli obiettivi stabiliti. Questi ultimi forniscono una ragione per continuare a partecipare e alimentare la motivazione estrinseca. La loro caratteristica risiede nella possibilità di mostrare il loro raggiungimento ad altri utenti, con una struttura che incoraggi il confronto e spinga alla competizione. Nel momento in cui l’individuo si pone degli obiettivi e delle mete da raggiungere, innesca nel suo

processo di motivazione elementi come difficoltà e negoziazione con sé stesso che potrebbero inficiare le fasi successive di coinvolgimento. Per questo motivo una strategia efficace è da ricercare nel cambio di prospettiva: fare in modo che il soggetto percepisca quel task come qualcosa di divertente, facile, coinvolgente, e che porti l'individuo ad adottare un comportamento di trascinarsi anziché di attacco. Ciò è possibile proprio attraverso la gamification, che prende a prestito elementi di design di gioco e li inserisce in contesti non ludici.

La seconda leva, invece, parte dal presupposto che l'individuo sia armato di motivazione, interesse e convinzione delle proprie capacità rispetto alla difficoltà percepita; le azioni del giocatore devono essere tali da generare in lui un senso di gratificazione nel momento in cui vengono completate, per questo motivo il task da svolgere o la sfida da affrontare deve trovare un sottile bilanciamento tra *abilità e motivazione* del partecipante²⁴. Secondo lo scienziato comportamentale B.J. Fogg²⁵, infatti sono questi i fattori (insieme ai *triggers*) a determinare il successo di uno stimolo; più ci si dirige verso un task che richiede un'elevata abilità ed elevata motivazione, più lo stimolo avrà successo. Tuttavia, l'autore non dà per scontato che serva un'alta motivazione affinché lo stimolo sia adeguato, e quindi scateni l'azione, ma è possibile che esso sia efficace anche nel caso in cui la motivazione sia bassa, purché il task da svolgere sia semplice, per questo motivo la gamification è utile. Si tratta infatti di creare un sistema, non di raggiungere un risultato. Secondo i professori universitari Werbach e Hunter²⁶ le persone sono come oggetti: "hanno un certo livello di inerzia che necessita di essere superato affinché queste si muovano". Dunque, è proprio il riconoscimento da parte dell'utente di un obiettivo da raggiungere che può innescare la sua motivazione a perseguire azioni volte al raggiungimento dello stesso.

L'ultima leva riguarda i sistemi di ricompense e di riconoscimento materiale e/o morale. All'interno di questa leva vi rientrano le classifiche (*leaderboards*), i *badge* e i punti, che secondo il professore di ludicizzazione presso la Facoltà di Informatica e Comunicazione dell'Università di Tampere, Juho

²⁴ Fogg, B. J. (2009, April). *A behavior model for persuasive design*. In Proceedings of the 4th international Conference on Persuasive Technology (pp. 1-7).

²⁵ *ibidem*

²⁶ Hunter, D., & Werbach, K. (2012). *For the win (Vol. 2)*. Wharton digital press. https://vr-entertain.com/wpcontent/uploads/BattleHuntersIM_4-US-V1.

Hamari, sono gli elementi di gioco più utilizzati negli studi di ludicizzazione empirica.²⁷ In questa leva la ricompensa, in denaro o morale e di soddisfazione o appagamento che sia, può essere considerata come una reazione in vista di una nostra azione. Per ricompensa o rinforzo si intende qualsiasi oggetto, evento, attività o situazione che determina una spinta motivazionale d'approccio²⁸. La motivazione, infatti, è associata al bisogno e al desiderio di ottenere qualcosa, ogni qual volta si compiono azioni per raggiungere obiettivi specifici, si cerca sempre di ottenere qualche gratificazione, soprattutto se lo sforzo impiegato nel suo raggiungimento è molto elevato. Esistono diversi tipi di rinforzi. Quelli primari sono una classe di stimoli gratificanti che facilitano la propria sopravvivenza e quella della propria specie, ad esempio l'assunzione di cibo e i rapporti sessuali; si tratta di rinforzi intrinseci incondizionati e attraenti, di fatto motivanti perché piacevoli. I rinforzi estrinseci, invece, sono stimoli condizionati attraenti e motivanti, ma non intrinsecamente piacevoli (ad es. il denaro).

Se dunque una parte delle ricompense è guidata dal piacere in senso lato, dall'altra vi sono le punizioni, che inducono dolore psicologico ed emozioni spiacevoli nell'individuo che pertanto tenderà ad evitare. La nostra sopravvivenza dipende dalla massimizzazione del contatto con stimoli gratificanti e dalla minimizzazione del contatto con stimoli dannosi, chiaramente questi meccanismi comportamentali e motivazionali hanno un correlato neuronale specifico, tanto che nell'ambito della neuroscienza si parla di "circuito della gratificazione" inteso come insieme di strutture cerebrali e percorsi neuronali che sono responsabili della cognizione legata alla ricompensa.²⁹ Il nostro cervello, ogni qual volta sperimenta momenti di piacere, libera alcune sostanze che funzionano da rinforzo a quello stesso stimolo, rimarcandolo. Il circuito viene chiamato "di gratificazione" perché descrive il meccanismo di consolidamento di una determinata esperienza verso la sua ripetizione. Esso funziona attraverso la messa in circolo della dopamina, rilasciata ogni qual volta proviamo gratificazione, sia di tipo fisico che di tipo psicologico. Grazie a tali logiche, la gamification alimenta la voglia di esplorare e permette di attivare quella che viene chiamata "motivazione intrinseca"³⁰ ovvero

²⁷Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014, January). *Does gamification work?--a literature review of empirical studies on gamification*. In 2014 47th Hawaii international conference on system sciences (pp. 3025-3034). Ieee.

²⁸ Schultz, W. (2015). *Neuronal reward and decision signals: from theories to data*. *Physiological reviews*, 95(3), 853-951.

²⁹ *Ibidem*

³⁰ Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.

quell'atteggiamento individuale guidato da ricompense interne piuttosto che esterne. Secondo Kerstin Oberprieler, una delle principali esponenti nel campo della gamification, aggiungere elementi ludici nelle nostre attività quotidiane, comporterebbe maggiore motivazione e felicità nell'individuo³¹. Il gioco ha la capacità di agire sul sistema limbico e produrre "serotonina", ormoni del buon umore, ed è ciò che rende i giochi così popolari, coinvolgenti e potenti. Le meccaniche utilizzate nel game design non si limitano solo a *leaderboards*, *badge* o ricompense³²; tali logiche si spingono in confini ben più lontani e possono essere applicate in vari contesti. Ogni qualvolta ad esempio accumuliamo punti per viaggiare in treno, ogni volta che acquistiamo tre caffè per averne uno gratis, ogni volta che ci applichiamo per ottenere una ricompensa maggiore invece che una mediocre, si stanno utilizzando meccaniche di game design. La gamification ricorre a queste ultime per progettare un'esperienza e coinvolgere utenti a risolvere un problema reale.

Negli anni si è compreso che gli approcci attuali per coinvolgere le persone devono tenere in considerazione una pleora di fattori che prendono in considerazione lo sviluppo della tecnologia, i luoghi di lavoro più flessibili, le aspettative generazionali, i cambiamenti culturali, ecc. Le persone hanno bisogno di essere attratte e coinvolte sempre di più, ciò che è cambiato rispetto al passato è infatti l'aspettativa che le nuove generazioni hanno nei confronti delle esperienze. I parametri di *engagement* al quale il consumatore era abituato non sono più gli stessi, la logica *push* del passato è stata sostituita da quella *pull*; gli individui si aspettano che le esperienze siano disegnate e architettate su misura per loro e vogliono sentirsi parte di qualcosa di più grande, che li connetta e li guidi verso un obiettivo comune. Per comprendere cosa è la gamification e capire come riesca ad influenzare "gentilmente" cambiamenti comportamentali e sociali nelle persone, risulta necessario definire un *framework*.³³ È possibile distinguere in modo ascendente quattro ordini della gamification che diventano via via più complessi a seconda di alcuni fattori: numero di persone che giocano e interagiscono, le tipologie di comportamento che vengono incentivati, la durata dell'esperienza e la quantità di integrazione dell'esperienza con la vita reale.

³¹ Ted Talks 2017 Kerstin Oberprieler

³² Lucassen, G., & Jansen, S. (2014). *Gamification in consumer marketing-future or fallacy?*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 194-202.

³³ Oberprieler, K., Leonard, S., & Fitzgerald, R. N. (2017). *Gamifying design education*. Australia: a ThinkPlace., INSPIRE Centre for Innovation in Education and Training, University of Canberra.

1. *Playful design*, riguarda l'applicazione di meccaniche di gioco per attirare l'attenzione, coinvolgere e divertirsi per un breve lasso di tempo; è un momento “*fun*”³⁴ e non “*funny*” in cui ci sono nessuna o poche semplici regole, anche la ricompensa è immediata e limitata al coinvolgimento di breve periodo; un esempio è *piano stairs*³⁵.
2. *Transactional Gamification*, in questo livello si utilizzano meccanismi di ludicizzazione (punti, *badges*, *leaderboard*) per incentivare e premiare comportamenti semplici nel mondo reale. Ci si concentra sul completamento di semplici *task* e vi è un livello base di integrazione con il mondo reale. Nike+ ne è un esempio.
3. *Social gamification*, in questo livello si cerca di lavorare per raggiungere il bene comune, è più complesso e riguarda comportamenti sociali, come la condivisione di conoscenza, la cooperazione e l'innovazione. I presupposti concettuali su cui si basa tale livello riguardano le collaborazioni con gli altri e gli sforzi cognitivi ed emozionali per completare i *tasks*. Non ci sono ancora molti esempi concreti ma sicuramente essi devono prendere in considerazione il coordinamento con i *teams* e luoghi di lavoro che sfruttino il raggiungimento di obiettivi aziendali attraverso esperienze di gioco, sistemi di ricompensa in linea con gli sforzi impiegati per il raggiungimento di un *task* e la creazione di ambienti di apprendimento coinvolgenti. Tra le rare applicazioni concrete che rientrano in questo livello, *SuperBetter* ne è un esempio, si tratta di un videogioco in grado di creare abitudini sane aiutando le persone a riflettere su sé stesse e ad identificare i comportamenti chiave in cui vogliono impegnarsi regolarmente.
4. *Systematic gamification*, questo livello abbraccia tutti i livelli precedenti ed è il più complesso e teorico in quanto riguarda la scalabilità delle strategie di gamification, l'obiettivo è modificare e creare modelli comportamentali complessi che implicino interazioni multiple con gli altri e con l'ambiente ludicizzato. Si punta ad enfatizzare comportamenti di cambiamento e condivisione per affrontare *task* difficili che richiedono mesi e anni per essere completati, le esperienze quindi durano nel tempo, i gruppi diventano vere e proprie *communities* e c'è una forte integrazione con l'ambiente; la gamification cioè si fonde con la vita di tutti i giorni e le ricompense si estendono al mondo reale con evidenti impatti sull'individuo.

³⁴ Conaway, R., & Garay, M. C. (2014). *Gamification and service marketing*. SpringerPlus, 3(1), 1-11.

³⁵ Si tratta di un'installazione interattiva che permette ai passanti di suonare una nota semplicemente camminando al di sopra di uno degli scalini che funge da tasto del pianoforte. In questo modo si stimolano le persone a prendere le scale invece dell'ascensore o delle scale mobili. Tali accorgimenti sono in grado di cambiare il comportamento delle persone in meglio rendendo le attività divertenti.

Questo è l'approccio che da anni sta implementando la filiale Ant Financial Service Group tramite il suo sistema di credito sociale *Sesame Credit*. Il funzionamento di tale servizio è possibile grazie ad un complesso sistema di controllo e valutazione delle attività dei cittadini cinesi propedeutico all'ottenimento di privilegi e premi in caso di valutazione positiva o di misure sanzionatorie in caso di valutazioni negative. I cittadini cinesi, quindi, ricevono un punteggio sulla base delle loro attività svolte sui social media e acquisti online; maggiori saranno gli *score*, più benefici otterranno, ad esempio se i livelli di punteggi sono elevati sarà più semplice avere accesso a prestiti o sarà più facile prenotare stanze di hotel in quanto non vi sarà obbligo di deposito cauzionale. I punteggi di gioco infatti impatteranno così tanto sulla vita quotidiana da far confondere i piani del reale e del virtuale creando un sistema tale da permettere all'utente di creare un'esperienza di gioco di meta-livello.

La maggior parte delle applicazioni della gamification si ferma ai primi due livelli; ma se si oltrepassa questa soglia, e si va oltre la semplice competizione e le semplici meccaniche di gioco, ecco che si arriva alla parte più interessante del tema. Se si vuole creare un cambiamento a livello sistemico e sociale, e non limitarsi a cambiamenti di comportamento di breve periodo, è necessario raggiungere i livelli più alti del *framework*, in modo che la gamification non si limiti ad essere qualcosa di nuovo o innovativo ma diventi la nuova normalità.

1.3.1 Critiche e limiti della gamification

La crescita esponenziale di mercato della gamification ha spiegato le sue ali grazie al vento dell'innovazione della quarta rivoluzione industriale e grazie alla diffusione e al riconoscimento di tali sistemi di gamification come metodi per generare *engagement* e influenzare il comportamento umano. Secondo il *Mordor Intelligence report*³⁶, nel 2019 il mercato mondiale della gamification è stato valutato 10,19 miliardi di dollari nel 2020, e si stima che esso raggiungerà i 38,42 miliardi di dollari entro il 2026 e crescerà con un CAGR (*compound annual growth rate*) di circa il 25% nel periodo 2021-2026. Dai dati e dalle recenti tendenze emersi dai vari report e analisi, appare evidente come il mondo del *gaming* abbia allargato i suoi perimetri ben al di là del semplice contesto ludico e

³⁶ <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/gamification-market> "GAMIFICATION MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2022 - 2027)"

abbia abbracciato dimensioni più lontane, diventando un fattore cruciale in vari ambiti, compreso quella della comunicazione. La gamification, dunque, ha raggiunto un livello di maturità tale da affermare il fenomeno su larga scala eliminando la sua associazione a settori ed ambiti di nicchia.

Le aziende e più in generale i business hanno aperto gli occhi davanti alle opportunità messe a disposizione da tale sistema e sempre più spesso stanno cercando di implementare logiche di gioco per incrementare non solo risultati economici in termini di redditività ma anche per offrire connessione ed interattività agli utenti. Durante l'attuazione di un processo così strutturato occorre andare ad esaminare i limiti e le critiche che ruotano attorno alla gamification. Partendo dai limiti, è possibile effettuare due classificazioni: limiti strutturali e limiti etici. I primi riguardano la struttura stessa e la sua errata ludicizzazione, la creazione di un prodotto/servizio *gamificato* presuppone un complesso procedimento in cui gli elementi di gioco oltre che essere integrati fra loro, devono essere scrupolosamente adattati al contesto di riferimento. Tale prerogativa di allineamento emerge naturalmente se si considera la versatilità e grado di ampiezza dal punto di vista disciplinare entro cui la gamification si colloca. L'utilizzo di alcuni meccanismi di gioco in contesti non appropriati potrebbe risultare errato o anche dannoso, pensiamo ad esempio all'utilizzo di un sistema a punti in un'organizzazione che promuove l'uguaglianza tra i membri o la competizione negativa derivante da un'esperienza ludica progettata in modo non ottimale, in questo caso non si produrrebbe alcuna esternalità positiva, ma al contrario si promuoverebbe l'individualismo sull'altruismo e la disgregazione del concetto di team. Kim, Chen e Zhang³⁷ infatti ritengono che: "...perceptions of human agency might not be desirable in all settings, as research shows that people perform worse on certain tasks when they recognize that they are interacting with a human-controlled avatar rather than software, due to social inhibition, social desirability bias, and perceptions of reduced autonomy"³⁸. Adottare approcci di gamification non significa semplicemente prendere a prestito logiche del mondo del *gaming* e metterle al servizio dell'obiettivo di riferimento, ma significa mettere in piedi un processo strutturato, servirsi di un team dotato di figure professionali esperte dell'argomento e metterle in relazione tra loro. Inoltre, è possibile che si verifichi anche la circostanza secondo cui vi sia un'asimmetria remunerativa del dipendente, ad esempio se i premi e le ricompense siano sproporzionate o eccessive rispetto alle azioni richieste, è possibile che l'individuo smetta di essere produttivo nel momento in cui non venga remunerato con una

³⁷ Kim, S., Chen, R. P., & Zhang, K. (2016). *Anthropomorphized helpers undermine autonomy and enjoyment in computer games*. *Journal of Consumer Research*, 43(2), 282-302.

³⁸ Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). *Op. cit.*

ricompensa tale da soddisfare gli standard e a cui era precedentemente abituato. Un altro problema strutturale legato alla gamification riguarda l'utilizzo che se ne fa in relazione all'orizzonte temporale; se infatti si agisce nel breve termine conviene utilizzare ricompense immediate e tangibili, come vincite monetarie, per garantire un rilascio immediato e massiccio di dopamina e un senso di soddisfazione più grande. Se invece l'orizzonte di riferimento è di lungo periodo, conviene utilizzare ricompense in grado di creare nell'utente un senso di appartenenza al marchio, come uno *status* di *VIP* all'interno della *community* della società, che quindi miri a ricompense intrinseche piuttosto che estrinseche. La gamification è un processo che tendenzialmente realizza importanti risultati nel breve periodo, mentre con il passare del tempo aumenta il rischio di declino dell'efficacia delle sue meccaniche di gioco. Partendo dal presupposto che il funzionamento di tale strategia ruota attorno alle parole chiave motivazione e obiettivi, ed essendo questi fattori mutevoli nel tempo, la diretta conseguenza è che gli effetti positivi della gamification rischiano di vacillare qualora essa non riesca a rispondere prontamente a tali cambiamenti.

I limiti etici, secondi nella classificazione, trovano invece riscontro nel campo aziendale. Secondo Ian Bogost³⁹, game designer che ha ampiamente criticato la gamification, le problematiche etiche principali di quest'ultima si poggiano su due perni: lo sfruttamento (*exploitioware*⁴⁰) e la manipolazione; come egli stesso sostiene, la ludicizzazione ha guadagnato l'attenzione popolare perché viene inquadrata in modo da semplificare il processo più complesso che vi è dietro. Con riferimento agli usi commerciali egli spiega che la gamification propone di sostituire incentivi reali con incentivi fittizi, i primi hanno un costo ma forniscono valore per entrambe le parti sulla base di un rapporto di fiducia, i secondi invece riducono o eliminano i costi, ma così facendo fanno decadere sia il valore che la fiducia. Sostanzialmente tale "*exploitioware*" porta ad uno sfruttamento dei dipendenti all'interno dell'azienda e ad una loro manipolazione perché attraverso la gamification essi possono essere portati ad assumere atteggiamenti e prospettive differenti in contrasto con la loro linea di pensiero originale. La soluzione a questi problemi è proprio da individuare in quei livelli più alti del *framework* (*social* e *systematic gamification*), in cui l'integrazione è massima, dove i dipendenti/utenti vengono informati su ciò che stanno facendo e dove prevale il divertimento dell'esperienza piuttosto che la ricompensa per aver intrapreso determinati comportamenti. Lo stesso Hamari in "*Transforming homo economicus into homo ludens: A field experiment on gamification in*

³⁹ Hung, A. C. Y. (2017). *A critique and defense of gamification*. Journal of Interactive Online Learning, 15(1)

⁴⁰ Bogost, I. (2013). *Exploitioware*. In Rhetoric/composition/play through video games (pp. 139-147). Palgrave Macmillan, New York.

a utilitarian peer-to-peer trading service” spiega come il semplice inserimento di meccanismi di ludicizzazione non determina automaticamente il successo della gamification⁴¹.

Con riferimento invece alle critiche, esse non riguardano la gamification in sè, ma l’applicazione che se ne fa⁴². La gamification, dunque, non è uno strumento efficace di per sé, ma sono gli elementi di design del gioco (elementi costitutivi di base delle applicazioni di gioco) che assumono rilevanza e che contribuiscono a generare specifici effetti psicologici.⁴³ Le critiche sono rivolte in particolare ai *game designer* improvvisati e all’utilizzo di meccanismi di gioco poco diversificati e scarsamente innovativi. La maggior parte della letteratura scientifica disponibile e i sistemi di gamification attualmente esistenti tendono a focalizzarsi prevalentemente su tre elementi di design, trascurandone invece altri di progettazione del gioco, come sfide, narrazioni, connessioni sociali e design visivo⁴⁴. Gli elementi che si riscontrano con maggiore frequenza e probabilità sono:

- “*punti*” per assegnare un valore a delle azioni
- “*badge*” per fornire riconoscimenti collezionabili e condivisibili
- “*leaderboard*” per mettere a confronto gli utenti di un sistema

Tale triade prende il nome di PBL (*points-badge-leaderboard* appunto). Margaret Robertson, *game designer* e relatrice di primo ordine a livello internazionale sulla teoria dei design di dei giochi, ha criticato proprio questo uso superficiale della ludicizzazione in quanto si considerano gli aspetti meno essenziali dei giochi che troppo spesso vengono presentati come il fulcro dell’esperienza. Essi sono ottimi strumenti per comunicare i progressi e riconoscere lo sforzo, ma né i punti né i *badge* costituiscono in alcun modo un gioco. In genere un sistema “*gamificato*” che presenta questi elementi senza alcuna progettazione sistemica di lungo termine, non produce grandi risultati e questo porta i meno esperti a considerare la gamification nel suo insieme come una disciplina inefficace. La stessa

⁴¹ Hamari, J. (2013). *Transforming homo economicus into homo ludens: A field experiment on gamification in a utilitarian peer-to-peer trading service*. *Electronic commerce research and applications*, 12(4), 236-245

⁴² Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). *How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction*. *Computers in Human Behavior*, 69, 371-380.

⁴³ *ibidem*

⁴⁴ Hofacker, C. F., De Ruyter, K., Lurie, N. H., Manchanda, P., & Donaldson, J. (2016). *Gamification and mobile marketing effectiveness*. *Journal of Interactive Marketing*, 34, 25-36.

Margaret Robertson ha coniato il termine “*pointsification*”⁴⁵, intendendo appunto sistemi che basano tutto il loro appeal sulla semplice raccolta punti non offrendo alcuna interazione ludica (pensiamo ad esempio a quei programmi di fidelizzazione poco rilevanti per il consumatore).

1.3.2 Caso Foursquare

Un esempio di ciò è l’app *Foursquare*. Essa vide la luce nel 2009 per opera delle menti di Dennis Crowley e Naveen Selvadurai con l’obiettivo di rappresentare una guida digitale per gli utenti e fornire informazioni e indicazioni di localizzazione di centri, luoghi, o attività commerciali di interesse. Grazie a tale app gli amici e conoscenti erano in grado di localizzare in ogni momento la posizione usando Google Maps, Twitter e Facebook. L’app nel tempo subì vari aggiornamenti riuscendo ad integrare nuove funzionalità e grafiche in modo da risultare molto più performante e gradevole agli occhi degli utenti.

La prima versione dell’applicazione aveva il compito principale di condurre l’utente ad effettuare un determinato *task* e successivamente ricompensarlo con punti e *badge*; tali attività consistevano nell’individuare il posto vicino, effettuare il *check-in* (registrazione della propria posizione) guadagnando dei *badge* o salvare un luogo tra i preferiti. La grafica era quasi inesistente e la *user experience* mancava di una progettazione strutturata. Questa versione, dunque, presentava molti difetti nelle sue meccaniche di gioco in quanto non permetteva alcun tipo di interazione con gli altri giocatori e non riusciva a intrattenere l’utente, poiché, quest’ultimo raccoglieva punti senza alcun scopo significativo, se non per il gusto di collezionarli.

⁴⁵ Blog *Hide & Seek* in un articolo di Margaret Robertson.

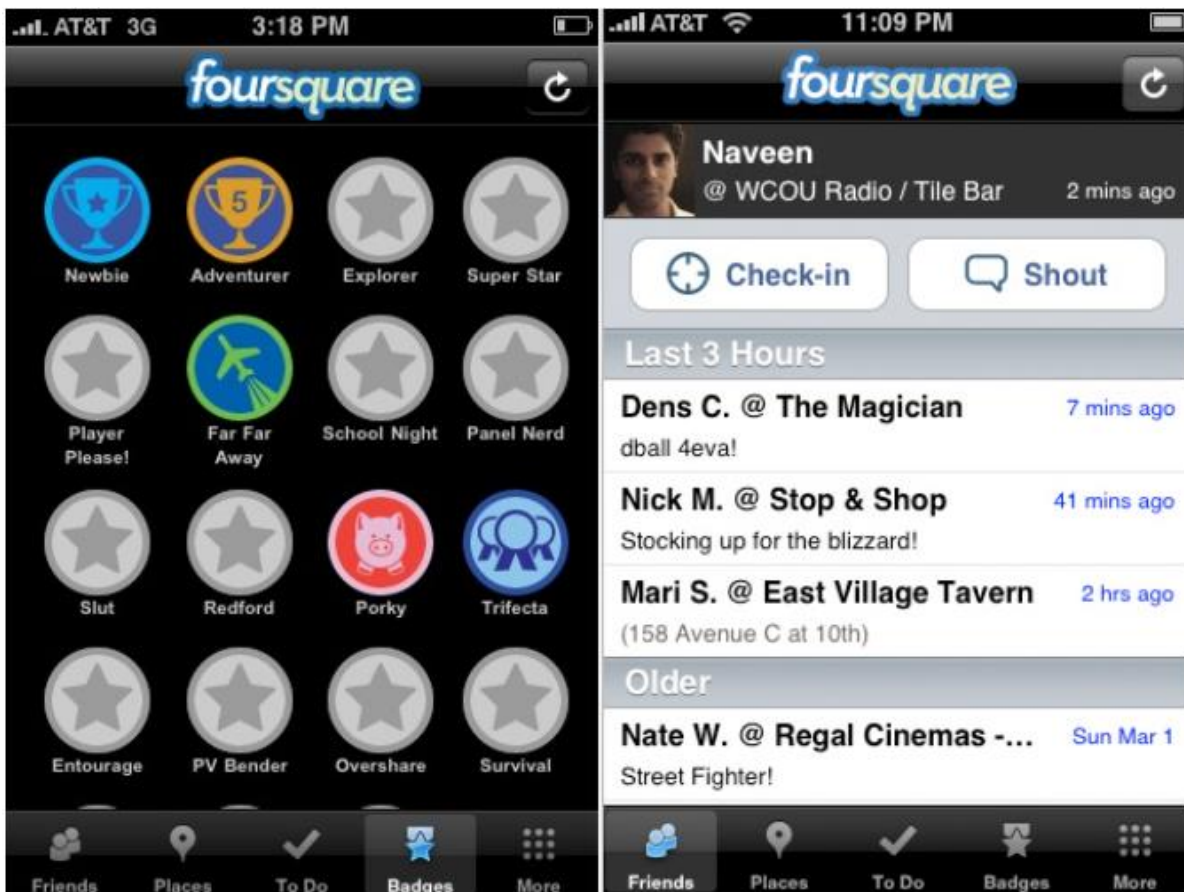


Figura 2: Vecchia versione dell'app Foursquare

Tuttavia, nel giro di qualche anno Foursquare venne riprogettata, le logiche dell'app basate esclusivamente sugli elementi di gioco tipici della pointification si spostarono verso dinamiche più interattive che favorivano la connessione tra gli utenti; l'interfaccia cambiò notevolmente lasciando la possibilità agli utenti di fornire informazioni ai propri amici, suggerire le attività da svolgere in un determinato luogo, aumentare la comunicazione con gli utenti, incentivare ad esplorare nuovi luoghi, ecc. Inoltre, l'utilizzo degli elementi di design di gioco, quali punti e badge, cominciò a diventare meno attraente. Questa esigenza di cambiamento derivava da una disfunzionalità del loro utilizzo; infatti, anche se inizialmente tali meccaniche potevano apparentemente dare l'impressione di una logica efficace, col tempo la gente perdeva interesse e spegneva la fiamma della motivazione estrinseca che li induceva a svolgere quelle attività.

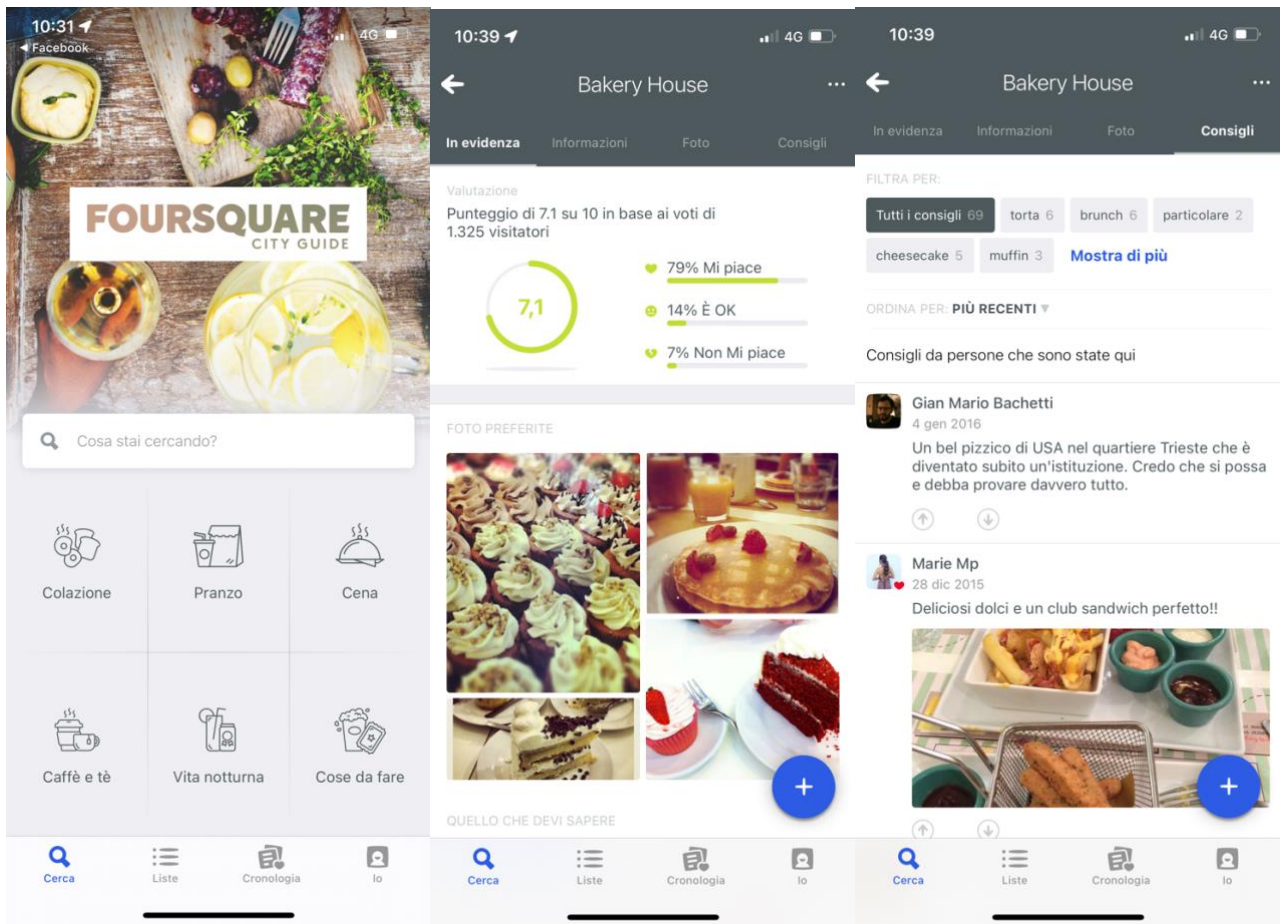


Figura 3: Nuova versione dell'app Foursquare (app Foursquare)

La domanda che potrebbe sorgere a questo punto è quella del perché spesso vengono presi in considerazione solo questi tre elementi (punti, *badge* e *leaderboards*). Una possibile risposta potrebbe prendere in considerazione i limitati costi in termini di risorse e creatività, la paura per le cose indefinite (*bias* della paura) che porta a sovrastimare la possibilità di un evento avverso, spiacevole o pericoloso e la mancanza di una conoscenza approfondita del tema. A questo punto le traiettorie da seguire, specialmente per coloro che implementano strategie di gamification all'interno del loro tessuto aziendale sono due: rigettare quei tentativi di gamification già contaminati a monte, alimentando e confermando così il *bias* della paura. Questa è la strada più semplice da intraprendere ma anche la più pericolosa per coloro i quali non intravedono nei primi fallimenti un'opportunità ma solo un ostacolo insormontabile da superare. La seconda via invece è quella di considerare tentativi grossolani di gamification come fertilizzante per preparare il terreno alla consapevolezza dell'importanza del gioco. È in quest'ottica che emerge la visione ottimistica e progressista di un utilizzo innovativo di strategie che prevedono al loro interno caratteristiche tipiche del gioco.

Risulta evidente il ruolo decisivo della gamification all'interno delle realtà aziendali sia da un punto di vista relazionale, e quindi di interazione tra le persone, che da un punto di vista narrativo, inteso come processo attraverso il quale il giocatore apprende in modo esperienziale. Ed è per questo motivo che il capitolo successivo approfondirà questi temi e studierà le logiche della gamification nel mondo corporate.

CAPITOLO 2

LA GAMIFICATION NEL MONDO CORPORATE TRA RELAZIONE E NARRAZIONE

“Si può scoprire di più su una persona in un'ora di gioco che in un anno di conversazione”

(Platone)

Sono moltissime le definizioni del termine Gamification che ogni giorno nascono e muoiono e che fanno riferimento in modo ridondante allo stesso fenomeno. Per semplicità e per una migliore comprensione, utilizzeremo una definizione che tenta, se non con poche difficoltà, di sintetizzare le varie spiegazioni ed etichette attribuite al termine, al fine di renderla più utile al nostro scopo e più conforme al tema della comunicazione di marketing: “L’applicazione di meccaniche di gioco e tecniche di game design in contesti non ludici al fine di ingaggiare e motivare le persone a raggiungere i loro obiettivi e modificarne il comportamento”.

Gli step del *customer journey* hanno allargato i loro orizzonti oltrepassando la visione classica che faceva coincidere la brand loyalty con la brand equity⁴⁶, e potenziando i *touch-point* più significativi del viaggio che il cliente effettua durante il suo percorso con la marca, dalla *brand awareness* fino alla *brand advocacy*⁴⁷. Se dunque i *touch-point* diventano più ampi, lunghi e soprattutto più dinamici ed interconnessi, è chiaro che i consumatori diventano più informati e l’esperienza dell’individuo si trasferisce da un contesto offline ad uno online⁴⁸. L’entusiasmo diffuso di un approccio volto all’utilizzo di strategie di gamification da parte di *marketer* e non solo, trova la sua legittimazione nell’effetto di coinvolgimento che provoca sugli individui e soprattutto nella capacità di attirare la loro attenzione. L’attenzione è definita come la nuova moneta universale del XXI secolo e diventa tanto più difficile ottenerla quanto più si riduce il tempo a disposizione dagli individui. Nella comunicazione, infatti, tempo e attenzione non sono termini poi tanto differenti, ogni qual volta un’azienda comunica, tale azione presuppone l’interazione con il consumatore o *stakeholders*, che a

⁴⁶ Aaker, D. A. (1992). *The value of brand equity*. Journal of business strategy.

⁴⁷ Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0: dal tradizionale al digitale*. Marketing 4.0, 1-168.

⁴⁸ Giorgino, F., & Mazzù, M. F. (2018). *BrandTelling*. Egea.

sua volta deciderà se prestare attenzione o meno e di conseguenza impiegare tempo e risorse cognitive nella comprensione dell'oggetto del messaggio. Il tempo, quindi, diventa una moneta e gli individui decidono di investirla solo nel momento in cui percepiscono che in cambio ricevono qualcosa di valore. Chiaramente l'ammontare investito dipenderà fortemente dal contesto di riferimento e dalle caratteristiche linguistiche dello strumento comunicativo; sui social, ad esempio, il tempo che l'individuo sarà disposto a concedere sarà esiguo ed è per questo motivo che occorre coinvolgere l'utente in pochi secondi. Se lo strumento a disposizione invece prevede l'utilizzo di meccaniche di gioco che basano la loro strategia sull'incuriosire e sul far divertire piuttosto che sul forzare l'informazione, l'individuo sarà ben più propenso ad anticipare la moneta attenzione anche se l'ottenimento dello scambio di valore avverrà più avanti nel tempo e l'orizzonte temporale su cui l'azienda potrà far leva nel suo processo di costruzione strategica sarà ben più lontano.

Per comunicazione, in questa sede, intendiamo la sua accezione più estesa di strumento di comunicazione di marketing ⁴⁹. Secondo Calzolari (studioso dei fenomeni di comunicazione, scrittore e imprenditore) e Giacomazzi (professore di marketing industriale e laureato in ingegneria), infatti, l'impresa è in grado di controllare i circuiti comunicativi verso il mercato attuale e potenziale ⁵⁰ grazie alla coesistenza simultanea di modelli di business di mass communication e modelli di personal communication, (mass self communication) ⁵¹, e grazie alla maggiore capacità da parte delle aziende di allineare i propri prodotti e servizi ai bisogni e aspettative dei consumatori. *L'experience* del cliente, per un'impresa, si pone in vetta tra le priorità, persino al di sopra della qualità del prodotto o dell'efficacia della comunicazione istituzionale. Riuscire a rendere ludico l'approccio comunicativo verso il consumatore o verso il dipendente permette il raggiungimento della *brand advocacy*, step finale del modello delle 5 A (*Aware-Appeal-Ask-Act-Advocate*)⁵² che evolve e supera i modelli precedenti sviluppatisi nel corso del tempo.

⁴⁹ *ibidem*.

⁵⁰ Giacomazzi, F., & Calzolari, M. C. (2008). *Impresa 4.0: marketing e comunicazione digitale a 4 direzioni*. Prentice Hall Financial Times.

⁵¹ Castells, M. (2007). *Op. cit*

⁵² Kotler, P. (2017). *Op. cit*

2.1 Gamification come leva di relazione tra azienda e stakeholders

Attenzione ed esperienza, dunque, insieme alla metodologia dello storytelling, che analizzeremo successivamente, sono le colonne portanti della gamification in quanto permettono di “agganciare” l’individuo e provocare in lui reazioni emotive tipiche del gioco che variano per natura, valenza e intensità⁵³. Il cervello umano, infatti non è strutturato per comprendere informazioni o elementi in modo asettico: date, numeri, nozioni, schemi; ma esso tende a lavorare per *pattern* e a dare importanza a determinati *input* esterni solo nel momento in cui essi presentano collegamenti neuronali diretti e nel caso in cui tali *input* stimolino risposte emotive.

I professori Emily Brown, e Paul Cairns, elaborano tre livelli di immersione nell’esperienza di gioco: “*engagement*”, “*engrossment*” e “immersione totale”⁵⁴. Solo tramite quest’ultimo livello è possibile raggiungere il cosiddetto “stato di flusso” che lo psicologo Mihály Csikszentmihályi descrive come quello stato di coscienza in cui l’individuo è completamente immerso in un’attività e percepisce che le proprie capacità siano adeguate ad affrontarla; ciò si verifica quando “an individual is challenged, but their skill set is just high enough to meet the challenge”⁵⁵; dunque nello stato di flusso il soggetto compie un’attività orientata verso determinati obiettivi e regolata da norme in grado di offrire chiari indizi circa l’andamento positivo della sua performance. Quando il soggetto si trova “nel flusso” il corpo scompare, l’identità sparisce dalla sua coscienza, lo sforzo cognitivo e l’attenzione esclusivamente focalizzata nel conseguire quell’attività non lascia spazio al sentire di esistere. Pertanto, l’esistenza è temporaneamente sospesa. Il tempo passa velocemente, si è pervasi da un elevato senso di sicurezza in ciò che si sta facendo, la stanchezza mentale scompare, si è in grado di avvertire un alto grado di concentrazione e si ha un maggiore controllo sulla mente. Tali effetti sono anche il motivo per cui chi raggiunge lo “stato di flow”, ha difficoltà nel descrivere le sensazioni che si provano durante il suo raggiungimento nonostante alla fine del processo, tutti i soggetti riferiscano di provare sensazioni positive;

⁵³ Mullins, J. K., & Sabherwal, R. (2020). *Gamification: A cognitive-emotional view*. *Journal of Business Research*, 106, 304-314.

⁵⁴ Brown, E., & Cairns, P. (2004, April). *A grounded investigation of game immersion*. In CHI’04 extended abstracts on Human factors in computing systems (pp. 1297-1300).

⁵⁵ Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S., & Nakamura, J. (2021). *Flow*. *Natur & Kultur Allmänlitteratur*.

questo perché durante tale processo si tende ad eliminare i pensieri negativi e a sostituirli con quelli positivi generando livelli più elevati di fiducia e autostima di sé⁵⁶.

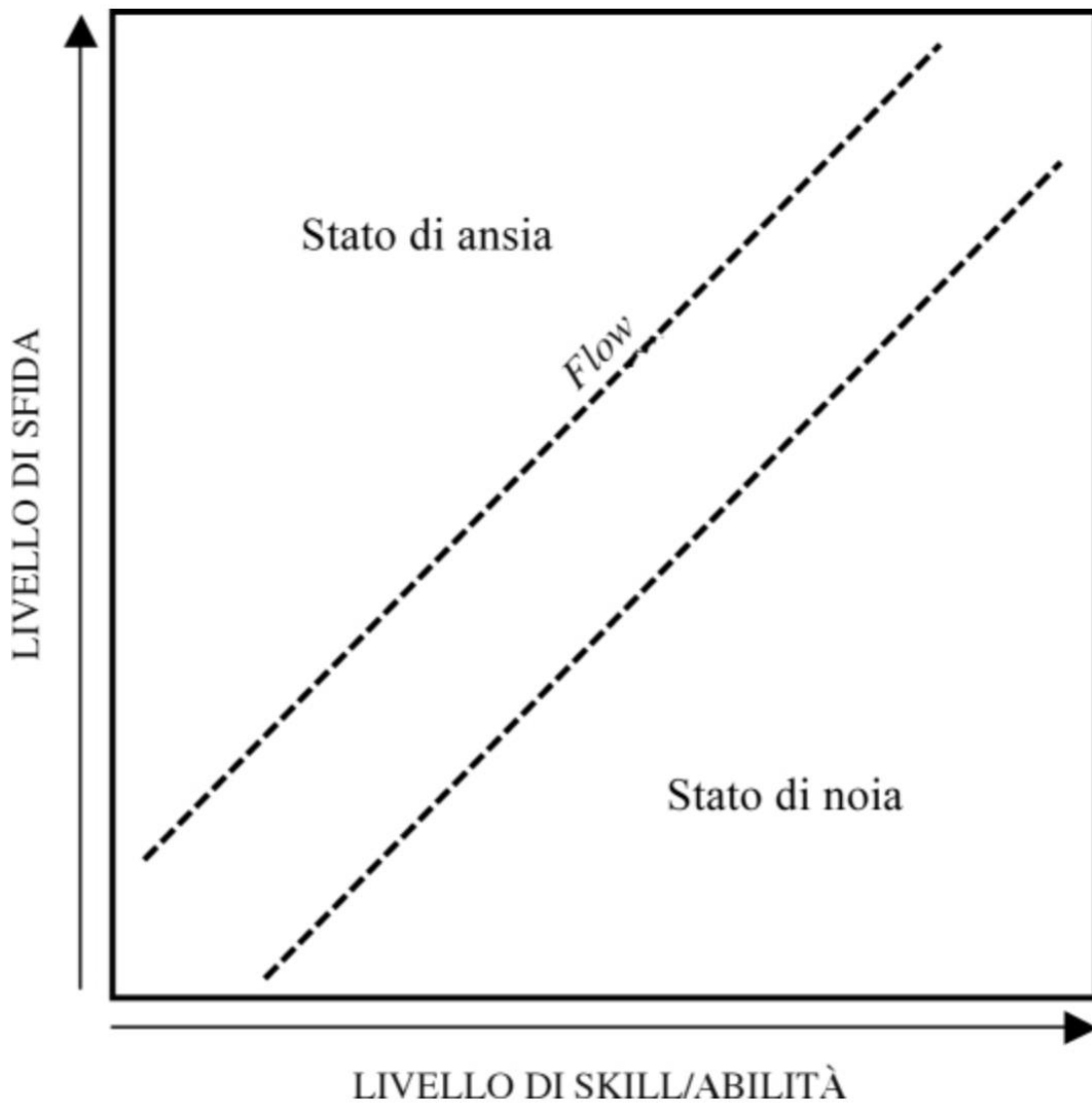


Figura 4: Schematizzazione dello stato di flow (Zichermann e Cunningham, 2011)⁵⁷

La ludicizzazione può utilizzare particolari elementi di progettazione di gioco per evocare emozioni che facilitano il raggiungimento di tale stadio e sfruttare “.. this cognitive–emotional process to create

⁵⁶ *Ibidem*

⁵⁷ Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Gamification by design: Implementing game mechanics in web and mobile apps.* " O'Reilly Media, Inc.".

engaging and enjoyable experiences for players”⁵⁸. In particolare, strategie di questo tipo hanno cominciato a diffondersi nel momento in cui si è cominciato a considerare i potenziali vantaggi e benefici connessi alla gamification all’interno dei processi aziendali, sia interni che esterni. L’implementazione concreta in direzione di tale approccio non può percorrere il suo viaggio senza prendere in considerazione o tenere in qualche modo slegato dall’obiettivo il campo della comunicazione. È grazie ad essa, infatti, che è possibile trasferire al soggetto quello scambio di valore di cui parlavamo in precedenza; la gamification e gli elementi di design diventano un mezzo per veicolare più facilmente ed efficacemente le varie informazioni, incanalando l’attenzione dell’utente verso il messaggio che si vuole trasmettere.

2.2 Contesto interno ed esterno dei processi comunicativi aziendali

Il vessillo della gamification, tuttavia, non può essere innalzato a soluzione ultima e definitiva per il superamento delle sfide organizzative né tanto meno ad approccio privo di fondamenta e poco efficace, occorre invece analizzare la coerenza del suo utilizzo con le problematiche di riferimento e l’adeguatezza degli elementi di design in relazione all’ambito interno o esterno dell’organizzazione. Comunicazione e gamification sono termini che non possono procedere su binari separati, è bene identificare i campi entro cui l’organizzazione comunica e, a partire da questi, riconoscere gli elementi di design più pertinenti al contesto. Per semplicità, è possibile distinguere in due grandi aree verso cui è coinvolto il processo di comunicazione da parte dell’azienda: quella interna e quella esterna. Il confine interno si rivolge direttamente a chi lavora nell’azienda, quindi opera a livello corporate. Il ruolo della comunicazione in questo ambito è veicolare messaggi all’interno dello stesso gruppo per informare su attività e novità, per organizzare il lavoro, per suddividersi i compiti, per aggiornare i dipendenti. In quest’area i flussi di comunicazione si realizzano fra l’organizzazione e gli interlocutori posti all’interno dei confini giuridici e organizzativi dell’impresa⁵⁹. Gli *stakeholders* interni non sono solo destinatari dell’attività di comunicazione ma anche attori del processo, questi ultimi infatti, attraverso il loro comportamento e le loro azioni, trasferiscono indirettamente dei messaggi all’esterno, contribuendo a generare un atteggiamento di sensibilità verso il mercato e

⁵⁸ Mullins, J. K., & Sabherwal, R. (2020). *Gamification: A cognitive-emotional view*. *Journal of Business Research*, 106, 304-314.

⁵⁹ Solito L., *Cittadini e istituzioni*, Carocci, Roma, 2004

influenzando la percezione dei clienti e in generale degli *stakeholders* esterni.⁶⁰ La comunicazione interna, dunque, non può essere slegata dalla comunicazione in senso generale dell'impresa in quanto non è possibile isolare i flussi di comunicazione che si svolgono all'interno dei confini dell'organizzazione, come per esempio la comunicazione tra manager e collaboratori, da quelli che li attraversano, come per esempio la pubblicità⁶¹. L'obiettivo ultimo è quello di generare spirito di gruppo e permettere agli *stakeholders* interni di identificarsi con i valori e principi dell'organizzazione, promuovendo la condivisione della conoscenza all'interno dei processi aziendali⁶². Il perimetro esterno invece comprende i potenziali clienti da un lato e gli *stakeholder* dall'altro (fornitori e altre tipologie di soggetti operanti sul mercato); la comunicazione esterna non si rivolge a chi fa parte del brand ma a soggetti terzi che hanno un interesse verso l'azienda. In tale livello si opera a livello di marketing e il ruolo della comunicazione è gestire la *value proposition* aziendale, costruire nel tempo le *public relation*, trasmettere istruzioni operative o informazioni tecniche relativamente al prodotto o servizio e attivare conversazioni con e tra i destinatari del messaggio. La comunicazione interna forgia l'immagine desiderata e funge da catalizzatore per la comunicazione esterna che invece serve a plasmare principalmente l'immagine percepita (o reale) del brand. Affinché un'azienda riesca a generare un'immagine percepita come la più vicina possibile a quella ideale, è necessario che gli *stakeholder* interni per primi abbiano una visione comune di quella che sarà l'immagine desiderata del brand e solo successivamente, tramite un consolidamento della stessa, ci potrà essere sovrapposizione con l'immagine reale.⁶³ Per ognuna delle due aree si dovranno applicare strategie di gamification differenti. Il lavoro in questione prenderà in esame la comunicazione come leva di marketing in entrambi i domini, con particolare rilievo al processo di identificazione del soggetto nell'avatar. È la motivazione a funzionare da bussola e ad innescare, nei *collaboratori interni*, la volontà di impiegare la loro conoscenza a vantaggio dell'organizzazione e, nei confronti dei *consumatori e stakeholders esterni*, ad attivare la volontà di connetterli all'universo simbolico costruito attorno al brand. Nel momento in cui viene attivato il meccanismo di identificazione con la vision, mission e i valori dell'organizzazione, chi è all'interno della stessa ha

⁶⁰ Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (2003). *Integrated corporate and product brand communication (1)*. Journal of Competitiveness Studies, 11(1), 66.

⁶¹ Mazzei, A. (2007, January). *La comunicazione interna per l'impresa orientata al capitale intellettuale e al capitale sociale*. In Congresso Internazionale "Marketing Trends", Ecole Supérieure de Paris ESCP-EAP, Parigi (pp. 26-27).

⁶² Mazzei A., (2004), "La comunicazione interna della Pubblica Amministrazione. Dinamiche di una nuova frontiera", in Rolando S., (a cura di), I grandi temi della comunicazione di pubblica utilità – Volume 1, Franco Angeli, Milano.

⁶³ Giorgino, F., & Mazzù, M. F. (2018). *Op. cit.*

bisogno di condividere e acquisire competenza attraverso un processo di conversione dalla conoscenza tacita (radicata nei modi di agire di una persona e che comprende anche opinioni) in conoscenza esplicita (codificata in linguaggi formali) tramite un continuo scambio di informazioni che avviene in maniera reciproca e biunivoca tra i dipendenti⁶⁴. Gli stakeholders all'esterno dell'organizzazione, invece, avvertono la necessità di riconoscersi in un brand e di inserirlo all'interno delle loro vite: in una frase il consumatore diventa *consum-Attore* e quindi attore nella produzione di senso e di significato; per questo motivo il consumo diventa sempre più comunicazione e immagine e sempre meno funzione e valore merci, svincolandosi dal semplice possesso per essere ricollocato nell'uso simbolico ed effettivo che ne viene fatto⁶⁵. Potremmo dire che la marca diventa il significante in grado di attivare un processo di denotazione e connotazione del reale.

Appare chiaro come la comunicazione sia il vero pilastro dell'era post-moderna: le tecnologie interattive di internet e il nuovo ecosistema digitale generano nuove forme di comunicazione di impresa e nuovi modelli di marketing a causa dello spostamento dalla logica incentrata sul *producer driven* a quella incentrata sul *network consumer driven*⁶⁶. Multicanalità, omnicanalità e comunicazione integrata, sono i concetti base sulle quali le aziende dovranno basare le loro strategie di gamification al fine di semplificare il processo di decodifica delle informazioni, innescare curiosità e coinvolgere attivamente i destinatari dei messaggi. Negli ultimi decenni si è riscoperta la valenza didattica della comunicazione, specialmente nei contesti universitari⁶⁷ e nella formazione degli individui, dando vita alla cosiddetta “*game based learning*”, ovvero quella strategia didattica realizzata attraverso l'uso di giochi che rende sfidanti e divertenti i contenuti disciplinari al fine di provocare un apprendimento immediato e raggiungere un obiettivo educativo⁶⁸.

⁶⁴ Calvaresi, C., & Natali, A. *Conoscenza tacita e sviluppo. Paesaggio, conoscenza tacita e sviluppo locale*. Il Progetto HISTCAPE ad Arcevia.

⁶⁵ Codeluppi, V. (1989). *Consumo e comunicazione: merci, messaggi e pubblicità nelle società contemporanee* (Vol. 13). FrancoAngeli.

⁶⁶ Giorgino, F., & Mazzù, M. F. (2018). *Op. cit.*

⁶⁷ Un'evidenza di tale approccio è il metodo di insegnamento utilizzato da un insegnante statunitense Ananth Pai che ha introdotto l'utilizzo di giochi videogiochi, ad esempio il Nintendo DS, come strumento educativo per accelerare l'apprendimento dei suoi studenti nella lettura e nella matematica. (TedTalks 2014, *individualization, failure and fun*)

⁶⁸ Tobias, S., Fletcher, J. D., & Wind, A. P. (2014). *Game-based learning. Handbook of research on educational communications and technology*, 485-503.

“...La sfida, l’interattività, il basso costo del fallimento e l’accettazione dell’errore come metodo per acquisire nuova conoscenza, sono caratteristiche che rendono il gioco compatibile con la didattica. la gamification, dunque, sembra venire incontro alla necessità ed ai bisogni della società contemporanea, favorendo il problem solving, il rischio, la creatività, la comunicazione [...] e l’acquisizione di tutte quelle competenze trasversali necessarie per vivere e lavorare come protagonisti nella società ed esercitare una cittadinanza responsabile ed attiva”⁶⁹.

2.2.1 Dati sull’impiego di sistemi di gamification nella dimensione corporate

Finance online, piattaforma dati SaaS per il mondo B2B, ha raccolto una serie di statistiche interessanti, che considero rilevanti e di supporto ai fini della presente tesi, riguardo ai sistemi di ludicizzazione impiegati all’interno dell’organizzazione, nei processi aziendali, nelle campagne marketing, nei siti web, dimostrando la loro utilità nell’incoraggiare gli utenti alla partecipazione⁷⁰. L’analisi effettuata dalla piattaforma ha evidenziato un’elevata efficacia dell’utilizzo della gamification specialmente nell’ambito del training dei dipendenti, in particolare si è visto come l’80% dei lavoratori americani crede che l’apprendimento basato sulla gamification sia più *engaging*, che aumenti del 60% il coinvolgimento dei dipendenti e che migliori la loro produttività del 50%. Le logiche di ludicizzazione impattano inoltre sulle *operations* dell’azienda e sulle modalità di apprendimento dei dipendenti stessi. L’applicazione della gamification nelle funzioni aziendali, infatti, ha portato ad un aumento del *conversion rate* del 700% e, il 97% dei dipendenti con età superiore ai 45 anni è d’accordo sul fatto che meccaniche di ludicizzazione migliorino il lavoro. Con riferimento invece ai meccanismi di apprendimento che i dipendenti tendono a privilegiare, al primo posto vi è l’utilizzo di sistemi di gamification che mostrano il progresso degli utenti a differenti livelli (30%), seguito in ordine di preferenza dall’utilizzo di punti (27%) e dall’ottenimento di feedback di performance in tempo reale (26%). Da quanto emerge, notiamo come la gamification non sia un tema che riguarda gli alti vertici dell’organizzazione né tantomeno si basi esclusivamente sul raggiungimento della migliore performance dell’azienda, ma l’interesse ricade sui dipendenti stessi, che avvertono la necessità di sentirsi coinvolti e di assumere un ruolo attivo nell’organizzazione,

⁶⁹ Muoio, P. (2020, January). *Apprendere divertendosi. Un’esperienza di gamification in contesto universitario*. In Reports on E-learning, Media and Education Meetings (Vol. 8, pp. 152-157).

⁷⁰ <https://financesonline.com/gamification-statistics>

cambiando approccio rispetto alla classica e stereotipata concezione del lavoro come serio e non divertente. Chiaramente non si sta mettendo in dubbio il carattere professionale e formale del lavoro in quanto tale, ma si stanno osservando le potenzialità di un approccio più flessibile e meno rigido che permetterebbe di sviluppare un senso di coesione e di spirito di gruppo più forte all'interno dell'organizzazione. Gli studi in letteratura, si sono prevalentemente concentrati nell'utilizzo di strategie di gamification per valorizzare la didattica e l'apprendimento, nella presente tesi si cerca invece di allargare il campo d'azione e comprendere come è possibile raggiungere il coinvolgimento e l'attenzione dell'utente tramite la comunicazione e in particolare tramite l'arte dello storytelling.

2.3 Gamification e storytelling: un terreno di sperimentazione condiviso

Così come per dipanare una matassa imbrigliata bisogna scorrere a ritroso per individuarne il capo, allo stesso modo è necessario studiare il principio dell'uomo e i suoi comportamenti ancestrali al fine di comprendere le logiche moderne che si celano dietro un tema così innovativo come la gamification.

Il gioco e la narrativa, così potremmo tradurre in italiano il termine storytelling, trovano la loro collocazione diacronica alle origini dell'uomo e hanno una predisposizione antropologica ad evolversi con il progredire della specie umana. La nascita del gioco, infatti, è da far risalire alla preistoria così come dimostrano i reperti storici, le scene raffigurate su affreschi e i vari pittogrammi scolpiti nella roccia. Col tempo si svilupparono i giochi agonistici, che aprirono le porte allo sport, i giochi di travestimento, aspetto cardine del teatro, i giochi d'azzardo che hanno permesso lo sviluppo della matematica e così via⁷¹. Allo stesso modo lo storytelling esordisce all'interno delle caverne, tramite le storie narrate dagli antenati radunati attorno ad un fuoco e tramite quei dipinti rappresentati sulle superfici di questi luoghi, volti entrambi a tramandare la memoria storica e l'arte della sopravvivenza dell'uomo. Tutt'oggi, storie e immagini, sono le modalità preferenziali della comunicazione. Il motivo è da individuare nella predisposizione al racconto dell'essere umano (*homo narrans*) di ciò che fa parte della propria esperienza e del proprio vissuto di vita, e nel modo con cui egli organizza e immagazzina le informazioni. L'uomo infatti ha bisogno di seguire una struttura narrativa sia per poter ricordare meglio, tramite l'associazione degli elementi della storia nella propria mente, sia per essere in grado di assecondare la tendenza "anticipatoria" del cervello che cerca di

⁷¹ Caillois, R., Dossena, G., & Guarino, L. (1981). *I giochi e gli uomini: la maschera e la vertigine*. Milano: Bompiani.

rievocare e modificare i ricordi per adattarli alla narrazione⁷². Sono indubbio, dunque, le antiche origini dell'arte narrativa e del gioco e la loro importanza sull'influenza dell'individuo. Tali elementi, infatti, si configurano come straordinarie leve per il cambiamento e per l'apprendimento dell'individuo. Il gioco rappresenta un territorio di relazione sociale e di comunicazione in cui la persona esprime la propria identità e fa "esperienza di sé stesso e del mondo in un ambiente protetto e controllato"⁷³. Lo storytelling invece è una comunicazione esperienziale e rappresenta il miglior modo con cui trasferire un messaggio in modo da renderlo memorabile per l'essere umano catturando la sua attenzione e il suo interesse. Notiamo dunque come l'intreccio di storytelling e gamification concorrano alla creazione di una spirale comunicativa in grado di catturare, con la prima, attenzione e interesse e, parallelamente, con la seconda accrescere il coinvolgimento e l'esperienza dell'utente. Il ludologista e teorico danese Jesper Juul nel suo articolo "*Games telling stories. Handbook of computer game studies*"⁷⁴ esplora le modalità attraverso le quali le narrazioni penetrano il dominio della gamification e in particolare egli individua tre argomenti distintivi per spiegare la stretta correlazione esistente tra giochi e narrativa. Il primo argomento prende in considerazione l'estensione della tecnica narrativa in tutti gli ambiti, l'uomo infatti cerca di imporre una struttura narrativa a tutto ciò che è caotico in modo da tradurre il linguaggio articolato e irrazionale del mondo in qualcosa di comprensibile per il suo cervello così da identificare immediatamente i valori e interiorizzare e memorizzare facilmente i significati. Lo stesso Malcolm Gladwell, giornalista e sociologo canadese, sostiene che tutte le persone e tutte le cose abbiano qualcosa da raccontare e di conseguenza tutto può essere narrabile; per questo motivo nessun ambito è da escludere nella costruzione di alcune strategie di storytelling anche quelli che potrebbero sembrare a primo acchito meno compatibili, compreso quello del gioco. Il problema infatti non riguarda, l'oggetto o il soggetto narrativo su cui si porta l'attenzione, ma la capacità di sfruttamento della loro dimensione narrativa. McColl e Legoburu, nel loro libro "*storyescaping: Stop creating ads, start creating world*"⁷⁵, forniscono una definizione di storia completa che ci permette di sintetizzare fin quanto detto: "una storia fornisce pacchetti di linguaggio sensoriale presentati in un modo particolare che consente all'ascoltatore di interiorizzare rapidamente e facilmente il materiale, di comprenderlo e crearne un significato".

⁷² Siegel, D. J. (2001). *La mente relazionale. Neurobiologia dell'esperienza interpersonale*, 72.

⁷³ Muoio, P. (2020, January). *Op. cit.*

⁷⁴ Juul, J. (2005). Games telling stories. *Handbook of computer game studies*, 219-226.

⁷⁵ Legoburu, G., & McColl, D. (2014). *Storyescaping: Stop creating ads, start creating worlds*. John Wiley & Sons.

Questo primo argomento, dunque, fornisce una visione olistica del mondo: “Since we use narratives to make sense of our lives, to process information, and since we can tell stories about a game we have played, no genre or form can be outside the narrative.”⁷⁶. Chiaramente bisogna compiere un atto di consapevolezza e prendere coscienza del fatto che non tutto è narrabile, e non tutto debba essere descritto in termini narrativi, ma allo stesso tempo, non è detto che ogni qual volta si presupponga una rappresentazione in forma narrativa, si possa automaticamente parlare di storytelling. Il secondo ragionamento, secondo la visione di Juul, pone l’accento sul fatto che la maggior parte dei giochi presenta delle introduzioni o un background narrativo⁷⁷, fornendo in questo modo la sensazione al giocatore di essere nel contesto di una storia più ampia (ad esempio in un passato lontano rispetto al momento presente in cui si trova il giocatore) o creando una storia ideale che il giocatore dovrà portare a termine. Oggi i giochi sono diventati una vera e propria forma di intrattenimento perché affondano l’utente in una realtà immersiva che lo avvolge in un contesto che sorpassa i confini della semplice sequenza temporale degli eventi e che gli permettono di completare la storia per raggiungere uno scopo. La terza e ultima riflessione riguarda le analogie che giochi e narrazioni condividono tra loro⁷⁸. Le narrazioni permettono all’individuo di uscire dalla propria realtà soggettiva, condividendo con gli altri, eventi di vita vissuta e rendendo quelle esperienze reali e tangibili. In questo modo si rendono altri esseri umani testimoni della realtà, e si esclude la paura primordiale della solitudine insita nell’uomo. I giochi, parimenti, aggiungono una componente sociale al mero intrattenimento permettendo una forte interazione tra le parti e la condivisione della realtà ludica e dell’identità virtuale in essa creata. In questo modo le possibilità di connessioni aumentano e gli individui testimoniano a soggetti terzi la realtà in cui sono immersi. Le analogie tra narrativa e gioco non finiscono qui, esse derivano da una matrice comune che trova la sua collocazione nella semiotica narrativa Greimassiana e, in particolare nel suo modello attanziale. Per la comprensione di un testo, inteso come un sistema composto da più livelli interconnessi⁷⁹ (da quello superficiale fino a quello più profondo), è impossibile prescindere dall’identificazione di quelli che Greimas definisce attanti, intesi come soggetti, oggetti o situazioni che “compiono o subiscono l’atto indipendentemente da

⁷⁶ Juul, J. (2005). *Op. cit.*

⁷⁷ Eskelinen, M. (2001). *The gaming situation. Game studies*, 1(1), 68.

⁷⁸ Juul J. (1999) *A Clash between Game and Narrative* <http://www.jesperjuul.dk/thesis>

⁷⁹ Greimas A, J. (1984). *Del senso 2. Narrativa, Modalità, Passioni*, Milano, Bompiani.

ogni altra determinazione”⁸⁰; essi svolgono funzioni diverse e riassumono i diversi ruoli ricoperti nei miti e nelle favole. Schematicamente è possibile distinguere sei tipologie di attanti: soggetto, oggetto di valore, aiutante, opponente, destinante, destinatario⁸¹. Come per le storie anche i giochi presentano queste figure, e ognuno di esse ha un ruolo determinante per la generazione di senso dell’intera storia. Infine, esiste una corrispondenza anche da un punto di vista temporale, in quanto le sessioni di gioco sono vissute in modo lineare, proprio come le narrazioni⁸².

È palese sin qui che gioco e narrativa non sono universi disgiunti e autonomi, ma anzi devono essere visti come due pesi della stessa bilancia che si sorreggono a vicenda per restare in equilibrio e, la funzione che ciascuno di essi svolge nel processo comunicativo assume un ruolo complementare all’altro, essenziale per raggiungere un buon risultato. Una narrazione, ad esempio, può essere utilizzata per fornire informazioni al giocatore, e in egual modo, i giochi, o quello che succede al loro interno, possono fungere da dispositivi narrativi per generare racconti che ciascun giocatore potrà decidere di utilizzare per informare gli altri utenti circa il loro progresso nel gioco. Se abbiamo detto che l’essere umano è “*homo narrans*” cioè predisposto al racconto di ciò che fa parte della propria esperienza, significa che tali auto-narrazioni rappresentano la base della comprensione di sé e in particolare di quella che il filosofo francese, Paul Ricoeur, definisce identità narrativa⁸³, quell’identità a cui l’individuo ha accesso tramite la mediazione della funzione narrativa. Ecco che si arriva alla chiave di volta della questione: attraverso l’identità narrativa, le persone esprimono a sé stesse e agli altri ciò che sono, come sono arrivate a diventare ciò che sono e come pensano che i loro percorsi di vita potrebbero essere in futuro; se si riuscisse a integrare l’identità immaginaria con quella reale, per il tramite di racconti e testi all’interno di esperienze di gioco, allora sarebbe possibile utilizzare la gamification e lo storytelling non come elementi di passaggio e perimetrali alle strategie di comunicazione, ma potrebbero assumere il ruolo di agenti di cambiamento predisposti ad influenzare il comportamento degli individui verso una costruzione identitaria equilibrata e moralmente giusta, in modo non vincolante o invadente. Se si riuscisse ad esempio a comprendere come ognuno di noi viva la propria narrazione in modo protagonista, si capirebbe anche come poter essere un personaggio secondario nel percorso di un’altra persona, individuando i suoi obiettivi e i suoi valori,

⁸⁰ Greimas, A. J., & Courtés, J. (1979). *Dictionnaire raisonné de la théorie du langage*. Paris: Hachette.

⁸¹ Greimas, A. J., Perron, P., & Collins, F. (1989). *On meaning*. *New Literary History*, 20(3), 539-550

⁸² Aarseth, E. J. (1997). *Cybertext: Perspectives on ergodic literature*. JHU Press.

⁸³ Ricoeur, P. (2009). *L’identità narrativa*. trad. it. di Anna Baldini, *Allegoria*, 60, 93-104.

e ciò aiuterebbe ad adeguare il nostro processo elaborativo di costruzione identitaria in funzione anche degli altri individui. "...Following this conception of the role of narrative in our lives it can be argued that by looking at the stories that players tell, and the different ways in which they tell them, we can learn about how players make sense of the gaming experience through negotiating, interpreting and 'refiguring'"⁸⁴.

2.3.1 Simbolismo tra gioco e linguaggio

È innegabile che Gamifiction e storytelling sono i due grandi temi che circumnavigano il mondo della comunicazione: per procedere lungo il percorso e comprendere a fondo le strategie che vi sono dietro, occorre declinare questi due ambiti e risalire alle loro forme di espressione: gioco e linguaggio. Essi hanno una struttura molto simile e trovano la loro compagine aggregante nel simbolo. Quando si parla di simbolo si fa riferimento ad una relazione di rinvio nella quale un elemento sta in luogo ad un altro, in particolare, indica tutto ciò la cui percezione suscita nella mente un'idea diversa da quello che è il suo più immediato aspetto sensibile⁸⁵. Nella filosofia del linguaggio è la semiotica che si occupa del suo studio e che assegna al simbolo l'elemento identificativo in cui si sovrappongono significante e significato. Un simbolo cioè è un elemento rinvianti che può essere interpretato come avente un significato, diverso da sé stesso, in grado di comunicare informazioni a chi interpreta o decodifica il segno stesso. Il gioco simbolico procede lungo la stessa logica, "un oggetto viene usato come se fosse un altro, una persona si comporta come se fosse un'altra, e il tempo e il luogo presenti (qui e ora) vengono trattati come un'altrimenti e altrove"⁸⁶. Quanto detto prosegue nel supportare l'idea secondo cui sia possibile una coesistenza della narrativa e della gamification, e affinché essa possa svilupparsi, è necessaria una competenza ludico simbolica cognitiva anche da parte di colui che è oggetto di tale processo. Alla base del simbolismo, infatti, vi è la rappresentazione mentale (da parte dell'individuo), intesa come la capacità di rappresentarsi mentalmente un oggetto o soggetto non immediatamente percepibile. Affinché tale rappresentazione possa esplicitarsi è necessario il tramite di un significante,

⁸⁴ Albrechtslund, A. M. (2010). *Gamers telling stories: Understanding narrative practices in an online community*. *Convergence*, 16(1), 112-124.

⁸⁵ *Enciclopedia Treccani*

⁸⁶ Archinto, F. (2001). *Gioco simbolico e competenze narrative: similitudini e differenze*. *Italian Journal of Educational Technology*, 9(3), 42-42.

ovvero *l'avatar*, che funga da simbolo, inteso come elemento che prende il posto di qualcos'altro, in questo caso l'identità stessa dell'individuo.

Tale digressione, che trova nel simbolo il suo nucleo esplicativo, è alla base di un'ulteriore analogia che intercorre fra gioco e narrativa: l'aspetto emotivo. Le rappresentazioni simboliche⁸⁷ di esperienze negative o positive permettono un più facile collegamento con il livello emozionale dell'individuo e permettono anche una maggiore memorabilità dell'esperienza. Rappresentare situazioni in forma simbolica e in un contesto ludico/narrativo, apporta dei vantaggi: *in primis*, permette una rappresentazione della realtà che nel contesto quotidiano potrebbe non essere socialmente accettabile, *in secundis*, permette di decontestualizzare le circostanze e decentrarle, individuando punti di vista differenti tramite l'assunzione e attribuzione di ruoli fittizi. In terzo luogo, l'utilizzo di simboli facilita il processo di integrazione, inteso come la "capacità di combinare un sempre maggior numero di elementi in modo sempre più articolato e coerente all'interno di strutture narrative".⁸⁸ Lo sviluppo di tale competenza trasforma quelle azioni frutto di rappresentazioni fittizie e casuali, in attività ordinate, coerenti e in linea con la rappresentazione di eventi quotidiani. È possibile dire che lo storytelling inserito all'interno di strategie di gamification consente la sovrapposizione tra gioco simbolico e narrativa, che arricchiscono le modalità espressive e di comunicazione dell'individuo, plasmando la sua identità e aiutandolo a rapportarsi con altri soggetti. Più la storia sarà immersiva in termini di emozioni e sensorialità, più l'individuo avrà chiavi di lettura diverse della realtà da impiegare nel circuito di immagazzinamento della memoria a lungo termine, e di conseguenza, una diversificazione delle prospettive e dei punti di vista dell'individuo aiuterà il suo processo di recupero di quelle esperienze. La persuasività dello storytelling e la sua pervasività nell'ambito comunicativo oltre ad una forte componente ludica deve presupporre una strutturazione strategica e un'orchestrazione della narrativa di tipo *trans-mediale* con lo scopo di creare esperienze di intrattenimento e apprendimento unificato e coordinato per l'utente consumatore. Lo storytelling, infatti, non si limita ad una semplice comunicazione o al racconto di una storia che suscita interesse, ma significa sfruttare la potenza narrativa per collegarsi in modo empatico con le emozioni del consumatore offrendogli la possibilità di raggiungere un'identificazione⁸⁹ personale rispetto a quella

⁸⁷ si fa riferimento alle rappresentazioni simboliche perché i testi narrativi sono storie che riguardano azioni umane e organizzate secondo ordine temporale e connessione causale degli eventi.

⁸⁸ Archinto, F. (2001). *Op. cit.*

⁸⁹ Questa fase secondo la sequenza della storylistening trance experience narrativa di Sturm rappresenta lo *status* apicale dell'esperienza.

che è la struttura di significato della narrazione.⁹⁰ La narrativa (o storytelling) gioca un ruolo cruciale poiché il significato di un testo, nel senso semiotico del termine, non è vincolato alla rappresentazione e alla trama stessa ma piuttosto al procedimento interpretativo del lettore nei confronti del testo. Si tratta di un processo immaginario e di scoperta piuttosto che un processo di decodifica asettica. Il significato di una storia viene completato dal lettore in base alla sua esperienza di vita⁹¹. Nessuna storia infatti è pura e intonsa secondo il suo significato originario, emerge invece una forte componente interpretativa da parte di coloro che fruiscono di quel testo, contribuendo a completarne il significato⁹². Questo tema trova ampia rilevanza non solo per la narrazione ma soprattutto per la comunicazione, è possibile infatti comunicare per esprimere qualcosa, o è possibile dotare l'ascoltatore di una moltitudine di strumenti per aiutarlo verso una comprensione completa del messaggio e per fare in modo che la sua interpretazione sia la più analoga possibile a quella dell'autore.

2.3.2 Storytelling: un approccio scientifico

Dopo aver analizzato l'efficacia dello storytelling dal punto di vista antropologico è necessaria una sua analisi anche dal lato scientifico. Uri Hasson spiega la ragione per cui la narrativa sia uno strumento così efficiente nella comunicazione, tramite il concetto di "*Neural coupling*": si tratta di un sincronismo celebrale tra l'ascoltatore e il narratore che avviene nel momento in cui quest'ultimo racconta una storia, colui che ascolta la storia presenta la stessa attività neurale di colui che la narra, in particolare si attivano le stesse aree corticali e sottocorticali del cervello, dalle aree uditive a quelle linguistiche fino a raggiungere l'attivazione delle aree di ordine superiore nella corteccia parietale e frontale⁹³. Per questo motivo una narrazione abile aiuta gli ascoltatori a comprendere concetti e idee complesse attraverso un processo di destrutturazione del significato e attraverso modalità di apprendimento del tutto personali. Inoltre, si è arrivati a comprendere che "maggiore è la correlazione

⁹⁰ Sturm, B. W. (2000). *The "storylistening" trance experience*. *Journal of American folklore*, 113(449), 287-304.

⁹¹ *Beholder's share theory*, Eric Kandel

⁹² ECO, U., & FABBRI, P. (1978). *Progetto di ricerca sull'utilizzazione dell'informazione ambientale in Problemi dell'informazione*. Il Mulino, Bologna, (4).

⁹³ Stephens, G. J., Silbert, L. J., & Hasson, U. (2010). *Speaker-listener neural coupling underlies successful communication*. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(32), 14425-14430.

(allineamento neurale) tra il cervello di chi parla e il cervello di chi ascolta, migliore è la comunicazione”⁹⁴; dunque, ogni individuo raccoglie le proprie idee e convinzioni da altri cervelli a cui è “collegato” neuralmente. Lo storytelling è una metodologia così preziosa da permettere di inquadrare eventi della realtà secondo una logica di senso ed è in grado di catturare l’attenzione e accompagnare lo spettatore verso un percorso emozionale che segue un climax crescente; ci si chiede a questo punto perché essa non dovrebbe essere applicata in tutti i contesti comunicativi. Le potenzialità di utilizzo e l’efficacia dello storytelling nel trasferire informazione coinvolgendo ed emozionando il soggetto, sono parametri rilevanti che i manager dovrebbero rivalutare all’interno delle loro strategie aziendali e che dovrebbero utilizzare al fine di migliorare la reputazione sociale dei propri brand e al fine di trasmettere alle persone un maggiore senso di fiducia e sicurezza. Tramite questa tecnica comunicativa, l’ascoltatore ha una maggiore comprensione e vividezza delle informazioni che riceve, il significato del messaggio viene recuperato facilmente dalla memoria e soprattutto si creano connessioni relazionali solide nel tempo tra stakeholder e azienda.

2.4 Il viaggio dell’avatar eroe

Assumendo per vera la prospettiva secondo cui il processo comunicativo assuma un’estensione teorica che culmina nello storytelling e che quindi persegua le stesse logiche di una struttura narrativa; è possibile candidare l’avatar come vero e proprio eroe della storia, ovvero il protagonista che mostri agli altri la morale da adottare e il cui comportamento funga da modello ideale da seguire. Il percorso dell’eroe in quanto avatar e le analogie tra quest’ultimo e il suo controllore, possono essere coniugati attraverso un’approfondita analisi sul mito, sulla cultura, sulla narratologia e sulla stretta correlazione che tali termini presentano con lo storytelling.

Nel 1949 l’antropologo americano Joseph Campbell pubblicò un testo divenuto celeberrimo, in relazione all’idea di mito: “*L’eroe dai mille volti*”⁹⁵. All’interno di questo libro, Campbell condensa tutti i suoi studi di comparazione storica, religiosa e mitologica ponendo sotto i riflettori la figura dell’eroe. Egli grazie alle sue ricerche e ai suoi studi comprese che i miti, anche se appartenenti a culture differenti, hanno in comune una stessa struttura logica, una colonna vertebrale unica che si

⁹⁴ Suzuki, W. A., Feliú-Mójer, M. I., Hasson, U., Yehuda, R., & Zarate, J. M. (2018). *Dialogues: The science and power of storytelling*. *Journal of Neuroscience*, 38(44), 9468-9470.

⁹⁵ Campbell, J. (2008). *The hero with a thousand faces (Vol. 17)*. New World Library.

configura come un modello universale che l'autore definisce "viaggio dell'eroe" o "mononmito"⁹⁶. Si tratta di una sequenza archetipica così efficace che ha portato al successo tutti coloro che l'hanno impiegata all'interno dei loro racconti, sia in ambito cinematografico che letterario. Nel corso del tempo l'approccio di Campbell è stato ripreso da numerosi autori, ognuno dei quali ha dato una sua rivisitazione alla struttura di base. In particolare, fu Vladimir Propp che contribuì ad accrescere la fama di tale paradigma e rappresentò un punto di svolta nello studio del folklore e della morfologia⁹⁷. Tuttavia, il viaggio dell'eroe moderno e a cui si fa riferimento oggi non è esattamente quello di Campbell, ma una sua interpretazione, filtrata dagli occhi dello studioso Christofer Vogler. La visione di quest'ultimo altro non è che l'evoluzione naturale della mitologia e del folklore di cui parlava Campbell, l'errore che quest'ultimo aveva commesso, infatti, era di essersi concentrato eccessivamente su argomenti di nicchia quali miti e leggende che rappresentavano una limitazione applicativa per il modello. Nonostante le varie critiche mosse nei confronti di tale paradigma, che afferivano all'eccessivo rischio di standardizzazione e soppressione dell'originalità creativa, esso rappresenta un caposaldo nel panorama della scrittura narrativa e funge da punto di partenza per la maggior parte degli studi semiotici. È bene premettere che il viaggio dell'eroe non è una formula, né tantomeno una ricetta da seguire alla lettera, ma è un'impalcatura incompleta, che necessita di integrazioni per essere definitiva. A tale ossatura, infatti, devono poi essere aggiunti i dettagli. Non deve considerarsi un modello rigido, ma anzi malleabile e flessibile, dove è possibile che manchino alcune tappe del viaggio o dove addirittura l'ordine delle stesse può essere invertito; così come non deve essere obbligatoria la presenza o l'assenza di alcuni attanti né tantomeno l'ancoraggio incontrovertibile ad un determinato ambito applicativo. Tutti i dettagli e le variazioni del modello dipendono dalla mente dell'autore, ma soprattutto essi risultano fondamentali nel processo di diversificazione dei testi narrativi in quanto, tali elementi, si dimostrano indispensabili per identificare l'aspetto di originalità e creatività delle storie stesse.

È possibile suddividere il cammino dell'eroe in tre grandi momenti, che Vogler chiama "atti" all'interno dei quali si posizionano dodici "tappe" ben distinte: rispettivamente quattro nel primo atto, quattro nel secondo, una a cavallo tra il secondo e il terzo atto e tre nell'atto finale⁹⁸. Di base questo viaggio dell'eroe è un perfezionamento dell'intuizione di Campbell e dello schema che quest'ultimo

⁹⁶ Campbell, J. (2003). *The hero's journey: Joseph Campbell on his life and work (Vol. 7)*. New World Library.

⁹⁷ Propp, V. J., Bravo, G. L., & Lévi-Strauss, C. (1966). *Morfologia della fiaba (Vol. 1)*. Torino: Einaudi.

⁹⁸ Vogler, C. (2017). *Hero's journey. The Writers Journey*.

aveva condensato in modo troppo approssimativo e semplicistico all'interno di un unico capitolo del suo libro. La prima tappa è il "mondo ordinario" ovvero l'ambiente a cui appartiene l'eroe prima di iniziare la sua avventura ed è fondamentale per enfatizzare il contrasto che si verrà a creare successivamente con il mondo straordinario. Il mondo ordinario solitamente appare ostile e stretto per l'eroe, per cui egli desidera intraprendere un viaggio e spezzare le catene dell'ordinarietà che lo tengono prigioniero. La seconda tappa è la "chiamata all'avventura", la scintilla che fa scattare il viaggio, il motore della narrazione; si tratta di una situazione più o meno avversa che costringe l'eroe ad abbandonare il suo mondo ordinario. Il "rifiuto della chiamata" è una sosta eventuale, nel senso che la sua presenza dipende dal protagonista della storia; tale fase altro non è che il riflesso della paura, della debolezza o insicurezza dell'eroe, vien da sé che se il soggetto principale personifichi una figura, forte e infallibile difficilmente declinerà la chiamata; viceversa, un eroe più riluttante e umano avrà una maggiore possibilità di rifiutarla. L'ultima tappa del primo atto è "l'incontro con il mentore" ossia la guida spirituale dell'eroe che lo guiderà nei primi passi della sua avventura. Tale fase è fondamentale per il viaggio perché forma e cristallizza l'eroe proiettandolo a tutto tondo nel mondo straordinario che lo aspetta. Il secondo atto inizia con il "superamento della prima soglia" dove l'eroe compie il passo decisivo entrando nel vivo della sua avventura e dal quale non potrà più tirarsi indietro. A questo punto l'eroe è pronto ad affrontare la tappa successiva che è caratterizzata da un insieme di accadimenti che dovrà affrontare durante il suo cammino; si tratta di prove, alleati e nemici che rappresentano il nucleo centrale della narrazione da cui diramare la trama di tutta la storia. In questa tappa l'eroe comincia a conoscere in modo più approfondito il mondo straordinario che gli si apre davanti e si rende conto di quanto sia diverso da quello ordinario dal quale è uscito. La settima tappa è "l'avvicinamento alla caverna più buia", Vogler definisce questa la fase più difficile che il protagonista, divenuto a questo punto più abile e sicuro di sé, dovrà affrontare. Varcando questa seconda soglia, molto più pericolosa di quella precedente, l'eroe si appresta ad affrontare la "prova centrale" (ottava tappa) che lo avvicinerà progressivamente alla meta finale del viaggio. In questa fase si raggiunge l'apice della tensione e della concitazione, in quanto dall'esito di tale sfida dipenderanno le sorti dell'intera avventura. La nona tappa a metà tra il secondo e terzo atto è quella della "conquista della spada": tale fase è fortemente iconica e indica la ricompensa per aver affrontato la sfida più difficile; allegoricamente, infatti, la spada corrisponde a ciò che l'eroe ottiene. La "via del ritorno" apre l'atto finale e in questa sequenza narrativa l'eroe non è ancora fuori pericolo. Egli comincia a prendere confidenza con la sua ricompensa consapevole dal fatto che le forze del male cercheranno in tutti i modi di fermarlo; l'eroe si rende conto di dover ritornare al suo mondo ordinario perché ha ottenuto quello che cercava. L'undicesima tappa è la "resurrezione" e l'eroe deve sfruttare al massimo la ricompensa che ha ottenuto per sconfiggere definitivamente il nemico. L'ultima fase

che chiude l'atto finale è "il ritorno con l'elisir", l'eroe torna risolutivamente nel suo mondo ordinario portando con sé l'elisir conquistato, simbolo di un premio materiale o di una lezione di vita.



Figura 5: Rappresentazione del modello di Vogler (<https://www.efficacemente.com>)

2.4.1 Il "viaggio dell'eroe" nelle realtà aziendali

Fino ad ora la linea teorica del modello è rimasta ancorata ad un contesto cinematografico e letterario, ma se ci distacciamo da questo ambito e investighiamo le flessibilità di applicazione del modello nel mondo della comunicazione, è possibile comprendere come tale paradigma possa essere utile anche all'interno di realtà aziendali. Scendendo ad un livello più concreto e riportando ambiti reali in cui il modello può rivelarsi utile per costruire delle strategie di comunicazione, il processo di *recruiting* aziendale si rivela un campo interessante. Partendo dalla necessità di acquisire nuovi dipendenti, l'azienda potrebbe strutturare il processo di selezione del personale come un viaggio dell'eroe, in cui il protagonista è il dipendente che dovrà superare una serie di prove per poter essere assunto. Tale approccio permetterebbe di scoprire idee e strategie innovative utili ad individuare i giusti candidati. Seguendo le varie tappe del viaggio il mondo ordinario è rappresentato dalla "zona di *comfort*" nella quale si trova un neolaureato, un mondo a cavallo tra l'università e il mondo del lavoro che ormai sente stretto e non più adatto alle sue esigenze. Il richiamo all'avventura potrebbe essere rappresentato da un annuncio pubblicitario di lavoro verso il quale il soggetto deve mostrarsi proattivo e superare le proprie paure e i propri dubbi per distaccarsi dal mondo ordinario a cui era abituato; superare dunque la fase del rifiuto della chiamata. A supporto del suo percorso vi può essere

un mentore, un amico o genitore che lo incoraggi ad intraprendere il suo viaggio. A questo punto l'eroe è pronto ad affrontare il varco della prima soglia, ovvero il colloquio di lavoro che gli permetterà successivamente di superare le varie prove lavorative che gli si pongono durante il periodo di prova. Nelle fasi finali ci saranno poi la ricompensa, l'assunzione, e il ritorno a casa con un nuovo *status*. Il protagonista sarà cambiato e sarà cresciuto interiormente e a quel punto potrà fare ritorno al suo mondo ordinario, in cui il contesto lavorativo diventa la sua realtà quotidiana. Lo stesso modello applicativo per quanto riguarda un confine aziendale esterno può riguardare il marketing e in particolare il *customer journey* del consumatore. A tal fine l'utilizzo del paradigma si rileva utile per individuare gli "*insight*" dei consumatori e comprendere i loro obiettivi e le loro esigenze più profonde. Il mondo ordinario è rappresentato dalla situazione iniziale in cui si trova il consumatore, che può essere interrotta nel momento in cui si presenta un problema o nasce una nuova necessità. A questo punto scatta la fase della chiamata all'azione. Tale chiamata non sempre è accolta, a causa ad esempio di una mancanza di budget o problematiche di altro tipo, ed è per questo che è necessario l'aiuto del mentore, rappresentato dall'*influencer* o da figure esterne che mostrano al protagonista i benefici del prodotto o servizio e i suoi aspetti positivi. Il varco della prima soglia coincide con le ricerche effettuate dal consumatore su internet riguardo l'azienda mentre le varie prove successive riguarderebbero il confronto con informazioni troppo parcellizzate o le eccessive alternative del prodotto o servizio. Infine, la ricompensa si ottiene nel momento dell'acquisto, mentre l'elisir si identifica metaforicamente nella consapevolezza maturata del consumatore riguardo al miglioramento della qualità della vita grazie ai benefici del prodotto o del servizio.

Diventa facile comprendere il potenziale di utilizzo del paradigma nel campo comunicativo; è possibile, infatti, analizzare le fasi del viaggio dell'eroe per ottenere indicazioni circa le abitudini e il comportamento dei consumatori e usufruire di tali informazioni per ottenere un vantaggio competitivo. Se sovrapponiamo la figura dell'eroe non più al consumatore o al candidato ma all'avatar, ecco che si intuiscono i benefici che l'utilizzo del paradigma di Vogler assume all'interno di un sistema *gamificato* strutturato che segue un processo di storytelling. L'avatar è l'eroe, colui che deve affrontare le sfide e scendere nel profondo per rinascere interiormente e modificare la sua identità. Quando si parla di viaggio, infatti esso non è da intendere esclusivamente in modo fisico e materiale, ma può anche riferirsi ad un viaggio interiore che punta a far maturare il soggetto e a fargli acquisire maggiore autoconsapevolezza influenzando il suo comportamento. Tutte le fasi e le tappe che l'avatar affronta nel suo viaggio dovranno essere contestualizzate nell'ambito aziendale, è infatti possibile dire che la sesta tappa, quella delle prove, potrebbe riferirsi agli obiettivi aziendali da raggiungere o, l'ultima tappa, quella della ricompensa, potrebbe essere associata al sistema di

gratificazione di cui abbiamo parlato in precedenza, come ad esempio l'ottenimento di punti o la scalata del posizionamento nella classifica. In generale lo scopo ultimo è seguire una traiettoria unica che consenta alle aziende di omologare le strategie comunicative verso il raggiungimento di obiettivi specifici a seconda che ci si rivolga a *stakeholder* interni o esterni, sfruttando le potenzialità offerte dai meccanismi di gioco e cogliendo le opportunità che lo storytelling offre grazie alla sua naturale predisposizione ad un contesto *gamificato*. Il videogioco e l'ambiente virtuale di riferimento aiutano in questo senso, fungono infatti da luoghi esperienziali che approssimano situazioni ideali o concrete che potrebbero accadere nel mondo reale. Il videogiocatore diviene l'eroe del viaggio poiché accede a una forma di avventura mitica tramite il medium avatar. Durante tale percorso l'individuo "affronta un'esplorazione di sé attraverso il simbolo, l'allegoria e la metafora. Un viaggio che il videogiocatore decide coscientemente di intraprendere per riavvicinarsi alla sfera mitica, incantata e meravigliosa dello spazio sconosciuto, dell'esplorazione, del confronto con sé stessi e con l'avversario".⁹⁹ Il percorso dell'eroe interiorizza al suo interno degli archetipi che secondo Vogler sono parte integranti del linguaggio universale della narrativa, e che a loro volta si servono di simboli per veicolare messaggi e presentarsi alla coscienza dell'uomo permettendo di rendere tutto il viaggio più profondo e ricco di elementi connotativi. Per comprendere il significato del termine archetipo, è bene rapportare quest'ultimo con quello di stereotipo e analizzarne le differenze. Entrambi hanno etimologia greca, il primo significa modello o prototipo e fa riferimento ad un modello sostanziale a forma flessibile, mentre lo stereotipo è un modello convenzionale a forma rigida. Mentre l'archetipo è un'idea ampia e primitiva che funge da punto di partenza, lo stereotipo è un'opinione preconstituita su persone o gruppi, frutto di un antecedente processo di iper-generalizzazione, ed è un'idea riduttiva e iper-semplificata che ingabbia i concetti e rischia inevitabilmente di appiattirli e standardizzarli. Citando Robert McKee: "le storie devono basarsi sugli archetipi, mai sugli stereotipi"¹⁰⁰. Ogni personaggio all'interno della storia rappresenta un archetipo, in particolare Vogler ne individua sette: l'eroe protagonista, il mentore, il guardiano della soglia, il messaggero, lo "*shapeshifter*", il *trickster* e l'ombra.

⁹⁹ Giovannini, S. (2021). *Il viaggio nel videogioco, il videogioco come viaggio*.

¹⁰⁰ McKee, R. (1997). *Story: style, structure, substance, and the principles of screenwriting*. Harper Collins.

2.4.2 Declinazione semiotica del modello di Vogler

Il *framework* del “viaggio dell’eroe” si inserisce fluidamente all’interno di un altro *framework*, elaborato dal sociologo ed esperto di storytelling Joseph Sassoon, che appartiene alla scienza della semiotica narrativa e riprende gli studi di Greimas. In particolare, Sassoon arriva alla conclusione che nell’edificazione della narrazione vengono riproposti spesso gli stessi elementi e che c’è un mondo ordinario da un lato, che si fonda sulla manipolazione e la sanzione e, un mondo speciale dall’altro, che si fonda sulla competenza e la performance¹⁰¹. Tale *framework* viene definito “*semioscreen*” e viene inteso come una struttura narrativa che presenta al suo interno la reiterazione di fasi e prove e in cui gli attori assolvono al loro ruolo. Il modello di Vogler passa anche per questa declinazione schematica, senza che la sua struttura venga alterata; infatti, anche nel *semioscreen*, come per il viaggio dell’eroe si distingue tra mondo ordinario e mondo straordinario e le tappe del viaggio vengono sostituite dalle cosiddette “fasi”: manipolazione, competenza, performance e sanzione, sotto-articolate a loro volta in prove (qualificante, decisiva e glorificante).

Mettendo a fattor comune tutti i vari elementi evidenziati fino ad ora, comincia a delinearsi un quadro più chiaro e completo di quello che può essere l’utilizzo di avatar all’interno di questo grande recipiente comunicativo che comprende: lo storytelling secondo la visione di Sassoon, il viaggio dell’eroe di Campbell-Vogler e la gamification in quanto strategia per elevare spontaneamente l’individuo che vi è dietro ad eroe protagonista della storia. Il *fil-rouge* che intreccia e annoda tra loro gioco, narrativa e comunicazione è proprio il simbolismo che affonda le sue modalità espressive nell’intuizione, nelle sensazioni e nel significato connotativo che gli individui attribuiscono ai significanti. Secondo il premio Nobel Daniel Kahneman le intuizioni e le sensazioni sono percezioni immediate che facilitano e assecondano il funzionamento strutturale del nostro cervello; nello specifico esse assecondano perfettamente il funzionamento del “sistema 1: che opera in fretta e automaticamente, con poco o nessuno sforzo e nessun senso di controllo volontario”¹⁰². Dire che intuizione e sensazioni siano per natura gli elementi più efficaci per una strategia comunicativa, tuttavia, non è una verità assoluta ma sicuramente è possibile sostenere che essi siano quelli più predisposti ad essere recepiti dal cervello umano in quanto quest’ultimo è stato programmato per impiegare il minor sforzo cognitivo possibile durante l’elaborazione dei suoi processi cerebrali. Il

¹⁰¹ Sassoon, J. (2012). *Web storytelling: costruire storie di marca nei social media*. Web storytelling, 1-136.

¹⁰² Kahneman, D. (2012). *Pensieri lenti e veloci*. Edizioni Mondadori.

nostro cervello, infatti, utilizza ricordi e schemi familiari per prendere scorciatoie mentali (“euristiche”) e raggiungere quelle che sembrano essere per lui le conclusioni più logiche e ragionevoli. Il principio di base è raggiungere il risultato migliore nel minor tempo possibile, risparmiando energia. Una spiegazione di ciò trova ancora una volta origine nella preistoria, migliaia e migliaia di anni fa, quando l’uomo davanti ai pericoli aveva la necessità impellente di prendere decisioni in fretta in situazioni di agitazione, lasciando poco spazio alla razionalità. Di questa sfera concettuale, infatti, se ne occupa la struttura antipode: il “sistema 2”, che “indirizza le attività mentali impegnative che richiedono focalizzazione, come i calcoli complessi”¹⁰³ e agisce da struttura equilibrante e compensatoria rispetto al “sistema 1”.

Ogni viaggio deve avere un suo protagonista, poiché nella tesi in questione si approfondiscono temi digitali inerenti alla tecnologia e ai meccanismi ludici, quale migliore figura, se non quella dell’avatar è in grado di assumere il ruolo di soggetto principale dell’esperienza e mettere a sistema elementi provenienti dal mondo della gamification e dei mondi virtuali. Per queste motivazioni verrà esaminata a fondo la figura dell’avatar sotto molteplici punti di vista e verranno ipotizzati i suoi contesti futuri di applicazione.

¹⁰³ *ibidem*

CAPITOLO 3

GLI AVATAR NELL'IMMAGINARIO COLLETTIVO: STORIA ED EVOLUZIONE

“Adesso mi sembra questa la realtà, e il mondo reale la fantasia”

(Jake Sully dal film Avatar)

Il termine avatar, in lingua sanscrita *Avatāra*, non è da far risalire al mondo dei videogiochi, bensì ha origini ben più antiche: affonda le sue radici nella tradizione induista e letteralmente significa “colui che discende”¹⁰⁴. Secondo tale costume religioso, l’avatar può essere considerato un puro contenitore della divinità che è chiamato ad interpretare¹⁰⁵ e rappresenta ciascuna delle dieci incarnazioni del dio *Vishnù*; si tratta cioè di un essere divino sceso in terra che assume sembianze animali o antropomorfe con l’obiettivo di salvare il mondo dal disordine e ripristinare l’equilibrio. La tradizione induista conteneva già nel suo grembo il seme di quello che poi sarebbe divenuto il motore narrativo di tutte le storie: la presenza della dicotomia tra bene e male in cui è necessario un eroe per ristabilire l’armonia e portare la pace. Il soggetto protagonista, il suo viaggio contornato da ostacoli e l’insieme di simboli e metafore sono infatti elementi ricorrenti nei miti e nelle religioni, che presentano comunanze con l’arte narrativa e che rendono solenne e prestigiosa un’opera. Un esempio è possibile recuperarlo dalle storie canoniche dei vangeli: Gesù stesso è il più grande *storyteller* di Dio, la cui funzione è quella di predicare la sua parola e spiegare agli uomini la ragione della sua esistenza ricorrendo costantemente all’utilizzo di parabole. Lungi dall’essere profano o sacrilego, il Cristo della religione cattolica potrebbe essere considerato un avatar, nel senso più antico del termine, e cioè un essere divino incarnatosi in uomo sulla terra per svolgere un ruolo preciso all’interno della storia umana e accompagnare il viaggio spirituale degli esseri umani. La narrazione che le fonti storiche tramandano riguardo Gesù potrebbe essere analizzata secondo il paradigma di Vogler e il viaggio dell’eroe; egli, infatti, ancora non ha concluso il suo percorso che giungerà a termine solo nel momento in cui adempierà alla sua missione redentrice. La radice concettuale del termine (avatar) è perdurata nel tempo ma ciò che ha subito modifiche è stata la desinenza contestuale in quanto con il

¹⁰⁴ Schlemmer, E., Trein, D., & Oliveira, C. (2009). *The metaverse: Telepresence in 3D avatar-driven digital-virtual worlds*. @ tic. revista d'innovació educativa, (2), 26-32.

¹⁰⁵ Papale, L., & Fazio, L. (2018). *Teatro e videogiochi: Dall'avatāra agli avatar*. Edizioni Paguro.

progresso delle tecnologie digitali e il livello crescente di immersione nelle esperienze digitali, sia tra consumatori che tra aziende¹⁰⁶, l'avatar si è alienato dal concetto di “incarnazione” in quanto manifestazione della divinità in un corpo fisico e ha assunto una connotazione meno radicata al mondo liturgico. L'avatar del mondo moderno può essere infatti considerato una rappresentazione grafica dell'utente (del mondo reale) che permette di identificarlo nel mondo virtuale. Oggi il termine ha assunto capillarità di utilizzo in molti campi, dall'informatica, ai videogiochi, alla realtà virtuale ed è divenuto un vocabolo di uso comune. Oltrepassando i credi religiosi e posizionando diacronicamente l'avatar su un asse temporale più attuale e in linea con quella che il sociologo francese Jean Francois Lyotard definisce era post-moderna¹⁰⁷, appare evidente come il ricorso ad un'entità digitale con aspetto antropomorfo, capace di interagire in modo cross e trans mediale su più piattaforme e con altri avatar simultaneamente, altro non è che una reazione naturale alla rimodulazione del processo di identità e di socializzazione degli individui e al progressivo trasferimento di conoscenza attraverso contenuti multimediali.

Assumendo come punto di partenza la definizione di avatar che fornisce Miao¹⁰⁸, la concezione contemporanea di avatar che si colloca nell'immaginario collettivo degli individui è difficile da svincolare dall'avvincente e anacronistica figura dell'avatar tratta dal capolavoro omonimo del regista James Cameron: un medium virtuale che permette ad un ex marine Jake Sully di immergersi nel pianeta Pandora, un mondo diverso da quello reale, e che consente di interagire con altri esseri viventi. Calando l'avatar in ambienti in cui il suo utilizzo applicativo è maggiormente diffuso da un punto di vista concreto, il contesto più appropriato e naturale sarebbe quello ludico. Le prime apparizioni di tale entità digitale sono avvenute per la prima volta all'interno dei giochi di ruolo virtuali e sono da intendere come veri e propri “esponenti identitari” dei partecipanti che sostituiscono i giocatori nelle loro azioni ludiche. Successivamente gli avatar ampliarono i loro confini e si diffusero nei forum e nei programmi di messaggistica istantanei fino a rappresentare il fulcro principale di vere e proprie piattaforme virtuali.

¹⁰⁶ Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). *Op. cit.*

¹⁰⁷ Lyotard, J. F. (2008). *La condizione postmoderna: rapporto sul sapere*. Feltrinelli Editore.

¹⁰⁸ Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). *Op. cit.*

La parola avatar venne introdotta per la prima volta nell'ambito ludico grazie al videogioco "*Ultima IV: Quest of avatar*"¹⁰⁹, ideato nel 1985 dallo sviluppatore Richard Garriott che introdusse alla dinamica di gioco alcuni elementi di novità per quell'epoca, come ad esempio le sfumature etiche a supporto della narrazione. A differenza degli altri giochi, infatti, lo scopo principale era quello di aiutare il personaggio primario a raggiungere una vita virtuosa e a renderlo leader spirituale e modello ideale per la gente. Il protagonista diventa avatar solo nel momento in cui riesce a comprendere e padroneggiare l'esercizio delle otto virtù (umiltà, spiritualità, onore, sacrificio, giustizia, valore, compassione e onestà), attraverso le azioni messe in atto dai singoli giocatori, le meditazioni praticate all'interno dei santuari e il superamento di una serie di prove. Nel 1996 venne rilasciato il videogioco per computer "*Meridian 59*" che rappresentò il primo "*3D massively multiplayer game*" che permetteva di entrare nello spazio di gioco tramite internet. Ciò ha dato il via allo sviluppo di spazi condivisi di realtà virtuale e ai cosiddetti MMOG (acronimo di "*Massively Multiplayer Online Role-Playing Game*"), raggiungendo una scalabilità di diffusione a livello mondiale. Altri esempi celebri di giochi multiplayer online che permettono la creazione di avatar personalizzati riguardano il gioco *Wii sport* per console di Nintendo, che permette la creazione dei "*mi*", avatar digitali grazie ai quali l'utente ha la capacità di vagare e apparire nella console *Wii* di altri giocatori. Nel 2008, anche Microsoft seguì tale tendenza innovativa e sviluppò il programma *New Xbox Experience* con una funzione di avatar marketplace: un mercato virtuale all'interno del quale i giocatori potevano agghindare i loro sé virtuali con vestiti, gioielli e prodotti aggiuntivi. Nello stesso periodo anche Sony, tramite *PlayStation Home* integrò l'utilizzo di avatar, ma in maniera più realistica rispetto ai casi Nintendo e Microsoft. L'idea originale era creare una comunità virtuale, pensando l'esperienza come modalità di intrattenimento online in cui vari utenti potevano incontrarsi virtualmente.

¹⁰⁹ Gioco di ruolo per computer pubblicato da Origin Systems nel 1985. Il gioco è il quarto della serie di giochi di ruolo *Ultima* creata da Richard Garriott.



Figura 6: Rappresentazione degli avatar Mii (<https://multiplayer.it/notizie/73740-quant-mii-sono-stati-creati-in-us-e-giappone.html>)

I ricercatori e docenti italiani Stefano Tiberti e Luca Argenton, hanno esaminato il ruolo degli avatar all'interno del mondo virtuale e ne hanno approfondito i tratti psicologici che si celano dietro la scelta delle caratteristiche dell'avatar e le relazioni che il giocatore instaura con esso. La maggior parte degli avatar presenti nei videogame sono denominati “avatar agenti”¹¹⁰, la loro funzione è prevalentemente quella di estendere la capacità di azione del giocatore reale. Questa prima classificazione fa riferimento agli ambienti ludici virtuali nei quali l'avatar è in grado di tessere una rete di relazioni emotive e comunicative con il soggetto che lo interpreta e in cui l'avatar ha il compito di agire ed esprimere le proprie intenzioni. Sono molti gli esempi di videogiochi che presentano tali caratteristiche: da giochi simulatori della vita reale come *The Sims*, *Second Nights*, fino a giochi di avventura più moderni come *WWE 2K22*, *Assassin's Creed*, *Gran Theft Auto*, *Cyberpunk 2077*, ecc. Le peculiarità che differenziano questi videogiochi sono da ricercare nel grado di libertà e disponibilità che il giocatore possiede durante il processo di modifica e scelta delle caratteristiche fisiche e attitudinali del proprio avatar. Bisogna distinguere infatti tra “avatar alter ego” in cui il personaggio virtuale presenta delle caratteristiche preimpostate, e “l'avatar estensione”, che al

¹¹⁰ Triberti, S., & Argenton, L. (2013). *Psicologia dei videogiochi*. Apogeo.

contrario fornisce al giocatore piena libertà di espressione nella scelta delle sue connotazioni ¹¹¹. È facilmente intuibile che la creazione degli avatar è mediata da aspetti motivazionali e risulta chiaro che l'avatar alter-ego viene impiegato per *necessità di gioco* e per poter proseguire l'arco narrativo della storia; mentre l'avatar estensione viene utilizzato per *necessità dell'individuo* nell'esprimere un'identità che viene costruita volontariamente.



Figura 7: Esempi di avatar agentivi (dal videogioco "The Sims mobile")

Gli avatar relazionali invece fanno da sfondo ad un contesto virtuale alternativo e svolgono una funzione di identificazione che trova il suo spazio naturale all'interno dei social network. Queste tipologie di avatar permettono di identificarsi in ciò che si vuole e in ciò che si vorrebbe essere, permettendo agli individui di soddisfare il loro bisogno di identificazione in modelli ideali e di testimoniare agli altri utenti la realtà in cui sono immersi. Questa tipologia di avatar appare più statica e riconoscitiva e, soprattutto, si esprime attraverso immagini come, ad esempio, le miniature identificative dei profili presenti sulle piattaforme social o le grafiche identificative dei *bot* presenti all'interno delle *chatbox* di siti online.

¹¹¹ *Ibidem*

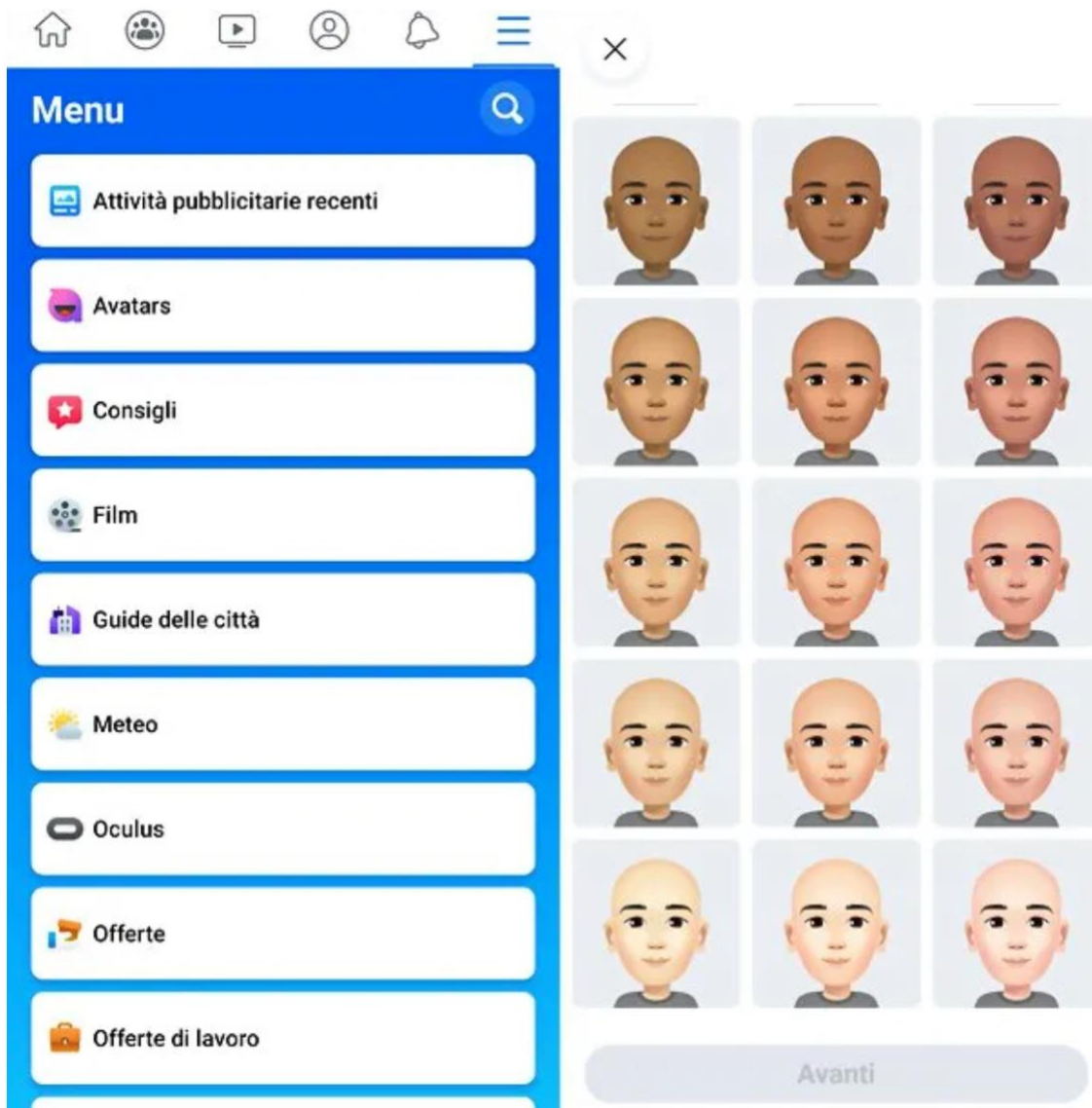


Figura 8: Esempio del processo di creazione dell'avatar su Facebook (Facebook)

Abbiamo già individuato la stretta correlazione tra storytelling, gamification e viaggio dell'eroe; adesso, occorre analizzare tali evidenze applicative che sfruttano lo strumento dell'avatar per fungere da ponte tra *influencer* e utenti e per immergersi in mondi e contesti più svariati che spaziano dalla letteratura, cinematografia, fino alla didattica. Inizieremo identificando un caso studio che utilizza il social network Instagram come ambiente virtuale in cui calare lo strumento dell'avatar; successivamente, approfondiremo un altro famoso caso che riguarda una vera e propria piattaforma virtuale che fin dai suoi primi anni ha riscosso grande successo ma che attualmente sta calando progressivamente di popolarità: Second Life.

3.1 Interazione degli individui in ambienti virtuali e impiego degli Avatar nel mondo dei social network

Secondo i ricercatori Schlemmer, Trein e Oliveira dell'università private Unisinos:

“...life is a process of cognition, and the interactions that occur among subjects are always cognitive interactions which are built by living life. It is through living life, by our actions and responses, that we invent our world and are in turn invented by it, so that in the end the subject and her/his world emerge simultaneously. Being alive on the web requires interactions and interrelations, so living by necessity means living together”.¹¹²

Questo significa che la vita è una continua interrelazione sociale e che quindi ognuno di noi è incompleto per propria percezione di vita ed esperienza vissuta; anche Aristotele sosteneva che l'uomo è un essere sociale in quanto presenta una tendenza ad aggregarsi con altri individui e costituirsi in società¹¹³. Lo stesso concetto venne poi ripreso da Darwin, affrontando la questione da un punto di vista naturalistico e interrogandosi circa il bisogno degli animali di rimanere vicino ai propri simili per aiutarsi a vicenda¹¹⁴. Di contro la tendenza alla socializzazione può non essere innata ma solo uno strumento per soddisfare bisogni egoistici¹¹⁵. Indipendentemente dalla motivazione che spinge l'essere umano a collaborare, l'interazione tra gli individui è un elemento imprescindibile per l'esplicazione della propria personalità. Tutte queste considerazioni hanno rilevanza se perimetrare all'interno di un contesto di realtà effettiva e di vita quotidiana che argina e limita le caratteristiche di persistenza e di interattività tipiche del mondo virtuale¹¹⁶; occorre invece capire come le interazioni tra gli esseri umani possano avere la stessa validità e rilevanza anche all'interno di una realtà digitale abitata da avatar. Secondo Minsky si parla di tele-presenza, intesa come: “...the feeling that he or she is really there in the remote environment, while virtual presence is feeling as if you were present in

¹¹² Schlemmer, E., Trein, D., & Oliveira, C. (2009). *The metaverse: Telepresence in 3D avatar-driven digital-virtual worlds*. *Op. cit.*

¹¹³ Radice, R., & Gargulo, T. (2014). *Aristotele, Politica*, Volume I (Libri I-IV).

¹¹⁴ Darwin, C. (1871). *L'origine dell'uomo e la scelta in rapporto col sesso*. Unione tipografico-editrice, 62-68.

¹¹⁵ Langergraber, K. E., Mitani, J. C., & Vigilant, L. (2007). *The limited impact of kinship on cooperation in wild chimpanzees*. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 104(19), 7786-7790.

¹¹⁶ Bell, M. W. (2008). *Op. cit.*

the environment the computer created”¹¹⁷. La telepresenza, dunque, è un modo di comunicare che annulla le distanze tra gli individui e che restituisce agli utenti la stessa sensazione immersiva che si avverte quando si è presenti fisicamente in un luogo. Secondo i ricercatori di Unisos, la telepresenza è in grado addirittura di migliorare le capacità comunicative degli individui e lascia la possibilità agli avatar di essere liberi di scegliere i propri nomi, di parlare e di sentirsi effettivamente all'interno di una realtà vera e propria, tanto che Castells la definisce “*real virtuality*”¹¹⁸. Il discorso non è perimetrato esclusivamente al campo delle realtà virtuali ma abbraccia tutti quegli spazi online (tra cui le piattaforme social) in cui vi sia libera facoltà di interazione e di autorappresentazione degli individui. Una prima modalità di applicazione dell'avatar virtuale ben riuscita infatti è proprio da individuare nel profilo instagram “Booksdonotsnore” di Giulia Di Martino, nel quale il suo avatar Stygian si cala nella letteratura e accompagna l'utente verso un viaggio alla scoperta della conoscenza. L'idea della blogger di costruire un tipo di profilo di sé stessa tramite una personificazione virtuale della sua rappresentazione reale, come da lei dichiarato in un'intervista¹¹⁹, nasce dalla sua timidezza recondita nell'apparire in pubblico mista al timore del giudizio altrui. La volontà dell'autrice di utilizzare all'interno di un social come instagram che celebra la cura dell'immagine al di sopra di ogni cosa, una miniatura virtuale di sé stessa, permette all'utente di superare le convinzioni e gli stereotipi legate alla cultura dell'apparenza e di distaccarsi dal perfezionismo ostinato che gli utenti della piattaforma ricercano nella cura della persona. I social in generale infatti mirano a subordinare il contenuto alla forma:

“... because we can continuously update our online self-representations, we can potentially perfect our self- brand in ways that are not possible in more spontaneous face to face. This includes carefully polishing our words, posing, selecting and photoshopping our images, and selectively presenting ourselves as doing exciting things, with lively and attractive friends, in beautiful and exotic settings. [...] Moreover, such self- presentations must not appear static, and we should continue to update our brand in order to appear active, interesting and worthy of attention encounters.”¹²⁰

¹¹⁷ Minsky, M. (1980). *Telepresence*.

¹¹⁸ Castells, M. (2000). *Materials for an exploratory theory of the network society*. The British journal of sociology, 51(1), 5-24.

¹¹⁹ <https://www.lasepolturadellaletteratura.it/avatar-letteratura-instagram-bookdonotsnore/>

¹²⁰ Belk, R. (2014). *Objectification and anthropomorphism of the self: Self as brand, self as avatar*. In Brand Mascots (pp. 39-54). Routledge.

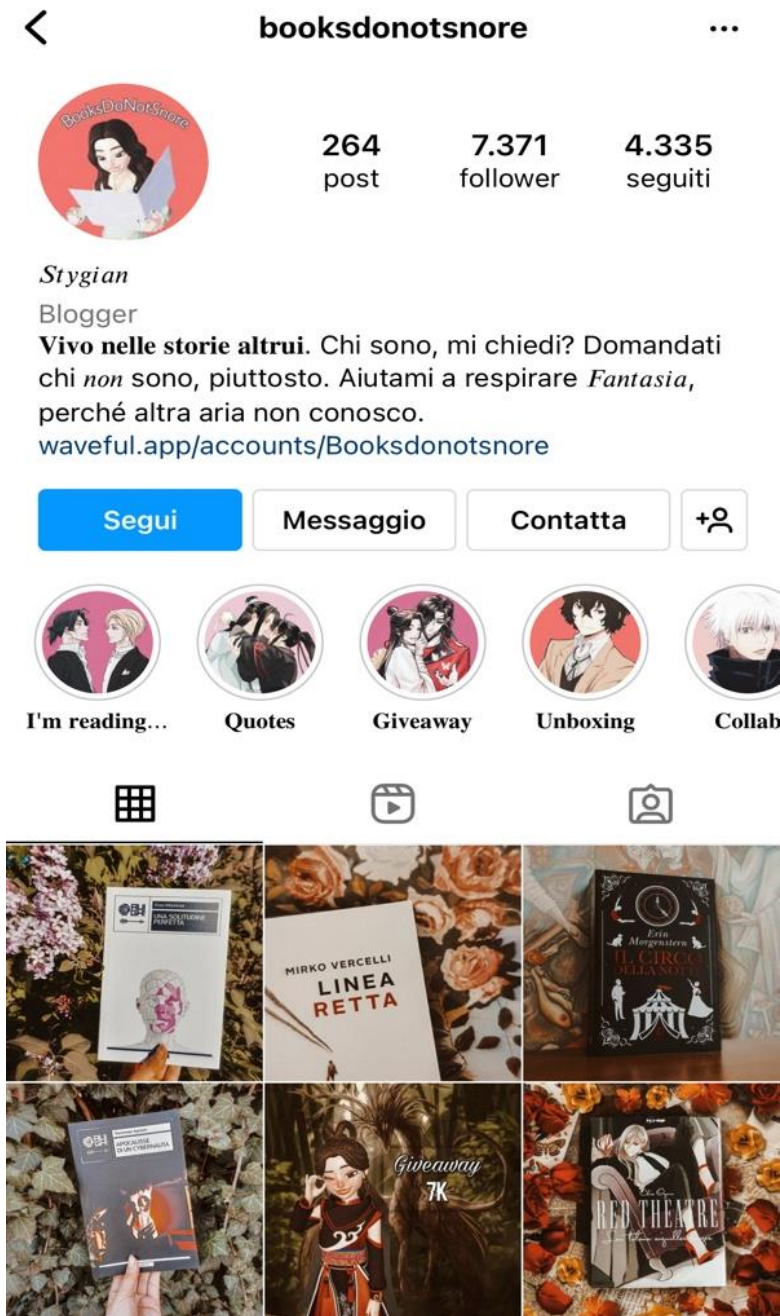


Figura 9: Profilo Instagram “bookdonotsnore” (app Instagram)

La strategia messa in atto dalla blogger Giulia Di Martino inverte questo asse logico: le emozioni e le informazioni ricoprono un peso nettamente superiore rispetto all'immagine del soggetto rappresentato, l'idea alla base del profilo è riuscire a catturare l'attenzione degli utenti partendo dal presupposto di stimolare interesse di ciò che viene proposto invece che semplicemente attirare l'utente tramite elementi visivi e di design grafico. Il vantaggio che la blogger ottiene dall'utilizzo di un avatar è plurimo, non si tratta semplicemente di celarsi dietro un'identità per superare insicurezze e paure, ma si tratta di calarsi letteralmente nelle storie e nei personaggi presentati dai libri sfruttando

la fantasia e l'immaginazione per potersi immergere completamente nel tempo e nello spazio delle narrazioni. In questo senso l'avatar funge da narratore onnisciente ed esterno al racconto ed è in grado di filtrare un suo punto di vista e consegnarlo al lettore. L'avatar, dunque, da narratore può divenire un vero e proprio personaggio del romanzo e vivere le medesime situazioni del protagonista. Rendere interattiva la scoperta del mondo letterario, fa nascere curiosità anche in coloro che sono lontani da questo universo e permette di alleggerire tale processo di avvicinamento rendendo l'esperienza più divertente. Il presente caso oggetto di studio fa riferimento ad una forma di *personal branding* che deriva da un complesso processo di costruzione della *personal identity*. La logica del marketing è applicata alla persona e l'utilizzo dell'avatar come identità visiva permette un forte e distinto posizionamento della blogger nella mente dei consumatori; anche il suo processo comunicativo ne risente e ottiene sicuramente dei benefici: utilizzare gli avatar permette di creare storytelling impiegando rappresentazioni diverse a seconda del contesto e del messaggio comunicativo e permette all'autrice di creare un rapporto più stretto con la propria *community*. Come affermano gli autori Stephen Brown e Sharon Poinsonby-McCabe¹²¹, nel momento in cui viene utilizzato un avatar come elemento di antropomorfizzazione della persona, vi è una migliore gestione dell'identità virtuale da parte dell'utente, e nel momento in cui gli individui si relazionano con essa e ne approfondiscono la conoscenza, migliora anche la percezione che gli utenti hanno dell'avatar. L'app Bitmoji¹²² è l'applicazione utilizzata dalla *content creator* che le permette di adottare un tipo di strategia che potremmo definire "avatar-storytelling" in quanto consente di simulare scene di un contesto reale nel mondo virtuale e scegliere il percorso narrativo più pertinente. Si potrebbe ad esempio utilizzare l'avatar per una comunicazione del prodotto, o in modo più personale per raccontare la propria giornata.

¹²¹ Brown, S., & Poinsonby-McCabe, S. (Eds.). (2014). *Brand mascots: And other marketing animals*. Routledge.

¹²² È un'applicazione che le persone utilizzano per creare versioni stilizzate di se stesse che possono successivamente utilizzare nei loro vari account di social media. Lo scopo di Bitmoji è quello di rendere le emoji degli utenti più personali e le relazioni comunicative più interattive.

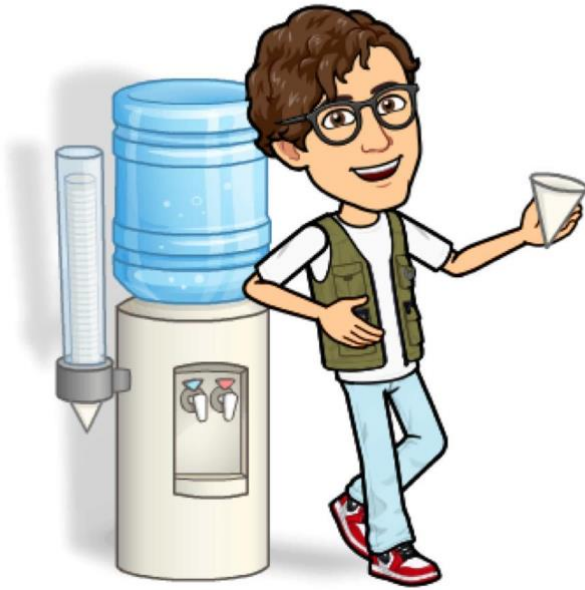


Figura 10: Rappresentazione avatar tramite l'app Bitmoji

Una strategia di questo tipo ha vari risvolti positivi: vi è maggiore possibilità di creare contenuti più descrittivi, senza necessità di interfaccia audio, creando contesti di varia natura che aiutano gli utenti a fidelizzarsi e permettono maggiore interattività relazionale. Inoltre, creare un avatar permette di comunicare senza che sia effettivamente il soggetto rappresentato a farlo; è possibile infatti l'ausilio di creatori di contenuti che utilizzino l'avatar esclusivamente come involucro comunicativo, o addirittura, è possibile usufruire dell'avatar per rappresentare qualcun altro e impiegare esclusivamente la sua figura in modo separato dai contenuti che comunica. I modi con cui poter comunicare e sfruttare questi avatar all'interno dei social network è variegato, secondo l'ex CGO di Uber, Andrew Chen¹²³, i futuri social somiglieranno sempre meno a quelli attuali e sempre di più a realtà virtuali nei quali vi sarà maggiore possibilità di interconnessione tra le persone, maggiore interattività, possibilità di monetizzazione tramite NFT e sottoscrizioni di abbonamenti. Ogni individuo sarà l'avatar di sé stesso in grado di interagire e creare network all'interno di questi contesti virtuali.

¹²³ https://www.linkedin.com/posts/andrewchen_the-past-generation-of-social-apps-won-the-activity-6832888770719830016-3q5M

Sicuramente questi *trend* tracciano la traiettoria verso cui le nuove metodologie comunicative si stanno indirizzando, occorre prendere contezza delle potenzialità di ognuno dei diversi canali che possono essere utilizzati riuscendo a disaffezionarsi dall'impiego esclusivo di un unico strumento comunicativo; l'importante non è tanto il mezzo che si utilizza per raggiungere gli obiettivi, quanto quello più efficace che permette di ottenere il miglior ritorno in termini di investimento o risultati.

3.2 Second Life: da semplice app a piattaforma virtuale aggregante

Second Life, è un ulteriore caso studio che permette di evidenziare come l'integrazione di strumenti di comunicazione sincroni ed asincroni¹²⁴ e l'utilizzo di avatar all'interno di mondi virtuali siano in grado di influenzare il comportamento dei giocatori. Si tratta di una piattaforma informatica nel settore dei nuovi media lanciata nel giugno del 2003 dalla società americana Linden Lab a seguito dell'intuizione geniale del suo fondatore Philip Rosedale¹²⁵. A differenza dei videogiochi, questo mondo virtuale, non vincola il partecipante al perseguimento di un obiettivo prestabilito per avanzare o concludere il suo percorso ludico, ma le dinamiche stesse del gioco prendono forma parallelamente alle azioni messe in atto dagli utenti stessi, che possono prefiggersi missioni o scopi da raggiungere e decidere di portarle a termine individualmente o tramite l'interazione con altri utenti. Tale piattaforma ha conosciuto periodi di elevata popolarità e il suo successo è dovuto all'enfasi che i programmatori posero sull'interazione sociale nelle prime fasi di sviluppo dell'app¹²⁶. Con il trascorrere degli anni Second Life si è evoluta, gli utenti al suo interno hanno cominciato ad essere definiti residenti a tutti gli effetti e le azioni e le dinamiche di gioco sono divenute sempre più realistiche. Gli avatar hanno assunto sembianze sempre più umane grazie alla possibilità di modificare il loro abbigliamento o parti del corpo e progressivamente hanno assunto la facoltà di poter esplorare il mondo virtuale, di partecipare ad attività di gruppo, di scattare fotografie, trasferirsi istantaneamente da un punto all'altro della mappa e utilizzare la valuta virtuale "*Linden Dollar*" come moneta di scambio all'interno di quell'universo, con la possibilità in seguito di cambiarla con dollari

¹²⁴ La comunicazione sincrona richiede che due o più interlocutori sono collegati contemporaneamente alla rete di comunicazione mentre la comunicazione asincrona permette una comunicazione in spazi e temi differenti.

¹²⁵ Canestrari, P., & Romeo, A. (Eds.). (2008). *Second life: oltre la realtà il virtuale*. Lupetti.

¹²⁶ Boulos, M. N. K., Hetherington, L., & Wheeler, S. (2007). *Second Life: an overview of the potential of 3-D virtual worlds in medical and health education*. Health Information & Libraries Journal, 24(4), 233-245.

reali. Il vantaggio competitivo della piattaforma e il suo successo rispetto ad altre, presenti sul mercato, è dovuto da un lato all'impronta interattiva e cooperativa che gli sviluppatori hanno pensato di attribuire alla piattaforma, e dall'altro, all'utilizzo delle tecnologie avanzate, come ad esempio il sistema meteorologico con supporto realistico del ciclo giorno-notte o la chat vocale con voce mappata in 3D e "messa a fuoco" dell'audio¹²⁷. Non si tratta semplicemente di un mondo tridimensionale, all'interno del quale creare avatar, ma di un vero e proprio: "... social network 3-D, where people can collaboratively create and edit objects in the virtual world (like a collaborative 3-D wiki space), besides meeting each other and interacting with existing objects".¹²⁸

Le funzionalità della piattaforma non si esauriscono nel semplice scopo di aggregazione o interazione sociale degli individui, ma le sue potenzialità applicative abbracciano anche ambiti educativi, medico sanitari e pedagogici che percorrono trasversalmente il tema della gamification. Con riferimento alle potenzialità pedagogiche, istituzioni e insegnanti potrebbero creare comunità online nel quale studenti e insegnanti potrebbero collaborare e istaurare relazioni proficue per la loro educazione. Gli studenti in questo modo otterrebbero la possibilità di utilizzare i propri avatar per interpretare, analizzare, scoprire e risolvere problemi; i giochi infatti rappresentano degli "active, immersive learning environments where users integrate information to solve a problem"¹²⁹, in questo modo il processo di apprendimento invertirebbe il suo asse logico, la conoscenza non sarebbe trasmessa in modo top-down da insegnante ad alunno, ma verrebbe sviluppata dai giocatori contestualmente all'azione di gioco tramite la risoluzione dei problemi all'interno di un contesto reale simulato.¹³⁰ Secondo Nellie Modaress e David Antonacci, rispettivamente professore e "school director" della University of Kansas Medical Center (KUMC), è possibile individuare tre forme di apprendimento, che richiedono la combinazione e l'interazione di persone e oggetti del mondo reale con quello virtuale. La prima è l'interazione persona-persona. In questo caso l'attività di apprendimento più utilizzata è il gioco di ruolo. Fornendo un esempio pratico di un metodo di apprendimento *gamificato* applicato ad un contesto clinico, gli studenti potrebbero assumere la possibilità di personificare i pazienti, dottori o infermieri in modo da poter osservare il problema da diversi punti di vista. La seconda tipologia di

¹²⁷ i suoni diventano più forti man mano che l'avatar si avvicina alla sorgente.

¹²⁸ Boulos, M. N. K., Hetherington, L., & Wheeler, S. (2007). *Op. cit.*

¹²⁹ Antonacci, D. M., & Modaress, N. (2008). *Envisioning the educational possibilities of user-created virtual worlds*. *AACE Review* (formerly *AACE Journal*), 16(2), 115-126.

¹³⁰ *Ibidem*

interazione avviene tra persona e oggetto; in questo caso è possibile insegnare agli individui come costruire case, fabbricare gioielli o creare sculture. All'avatar si affida il compito effettivo di costruire qualcosa all'interno della piattaforma in modo da permettere a colui che lo controlla di confrontarsi con problemi reali e di comprendere le motivazioni alla base delle sue decisioni. Nella terza e ultima forma di interazione (oggetto-oggetto) si insegna allo studente come gli oggetti interagiscono tra loro simulando i loro processi. Ad esempio, è possibile mostrare il processo di assemblaggio e costruzione di un'automobile o dimostrare facilmente il processo naturale di formazione dei rilievi della superficie terrestre mostrando virtualmente come avviene la collisione reciproca di placche tettoniche.

Per quanto riguarda invece gli ambiti più strettamente connessi al campo medico e sanitario, Second Life presenta numerosi progetti, tra cui Medical and Consumer Health Libraries e VNEC (Virtual Neurological Education Center) ¹³¹. Il primo mira a fornire programmi di formazione, sensibilizzazione alle comunità mediche virtuali e supporto ai residenti di Second Life racchiudendo tutte queste informazioni all'interno di una "biblioteca virtuale" consultabile presso l'edificio "Healtinfo Island" presente all'interno della piattaforma virtuale. Quest'ultima inoltre incoraggia l'anonimato e l'interattività ed è accessibile da qualsiasi luogo ed è per questo motivo che si rivela essere uno strumento molto efficace per diffondere informazioni sanitarie. Il VNEC, invece, è un centro sviluppato dal professor Lee Hetherington presso l'Università di Plymouth nel Regno Unito. "...It demonstrates a virtual simulated online experience, where people are able to actively expose themselves to the most common symptoms that a person suffering from a neurological disability may encounter. It also provides related information, events, and facilities through the virtual world of Second Life"¹³². L'avatar sperimenta le stesse sensazioni di un soggetto affetto da problematiche neurologiche, la sua indipendenza viene limitata così come il movimento e la coordinazione. L'obiettivo di questo progetto è quello di sensibilizzare le persone riguardo i temi di disabilità neurologiche e aiutare le persone ad approfondire e comprendere tali problematiche. In questo modo gli stessi soggetti affetti da disabilità trovano un luogo di socializzazione e hanno la possibilità di essere coinvolte in attività che non riuscirebbero a compiere nel mondo reale. Inoltre, tali piattaforme offrono vantaggi e sostegni psicologici a tutte quelle persone con disabilità fisiche e agli anziani, aiutando anch'essi a combattere l'isolamento sociale e la solitudine. In definitiva è possibile

¹³¹ *Ibidem*

¹³² Boulos, M. N. K., Hetherington, L., & Wheeler, S. (2007) *Op. cit.*

affermare che le opportunità di sviluppo del mondo virtuale sono innumerevoli, soprattutto con l'avanzamento tecnologico a cui stiamo assistendo; il dubbio principale riguarda tuttavia il divario generazione che tale tendenza potrebbe provocare. Fin dove persone anziane o con disabilità potranno spingere il loro spirito di intraprendenza e di innovazione rispetto a tali tecnologie e, dal punto di vista economico, come si potrà colmare il divario tra coloro che potranno permettersi le costose nuove tecnologie 3D e chi ha risorse limitate.

3.2.1 Opportunità di sviluppo nel metaverso e realismo dell'avatar

Se interazione sociale e impiego di tecnologie avanzate nei campi medici e pedagogici sono stati i temi chiave che hanno accompagnato lo sviluppo delle prime due tappe della piattaforma Second life, oggi occorre individuare una terza fase in cui vi è una maggiore conoscenza e competenza tecnica delle tecnologie utilizzate nella piattaforma stessa, e che coglie le opportunità messe in campo dal Metaverso¹³³. Second Life, nonostante in passato abbia raggiunto picchi di popolarità elevata, negli ultimi anni l'attenzione da parte del pubblico si è affievolita e il mito di luogo virtuale incantato per artisti famosi, cantanti e star dello sport ha cessato di esistere, ad oggi infatti la piattaforma vanta un numero ridotto di iscritti che si attesta attorno ai 600-700 mila utenti attivi¹³⁴. Secondo il fondatore di Second Lfe, Rosedale, la sua invenzione si basa su un software molto solido che consentirebbe l'eventuale passaggio della piattaforma direttamente sul Metaverso in poche e semplici mosse, ed è anche questa un'ulteriore caratteristica che lo contraddistingue dai concorrenti¹³⁵. La sua determinazione nel voler effettuare questo trasferimento è sostenuta dalla tendenza di altri colossi della tecnologia, come Google, Microsoft, Bitcoin, Meta, ad investire su tale progetto, anche nel lungo termine, con l'obiettivo di sviluppare nuove tecnologie per fornire agli utenti servizi e app. Il loro ritorno economico principale deriverebbe inoltre dalla personalizzazione dell'avatar da parte

¹³³ Realtà virtuale tridimensionale, non di proprietà delle aziende, costruita attraverso le reti globali di comunicazione dove si è rappresentati attraverso il proprio avatar e che trova tra i suoi campi di applicazione il gaming e l'intrattenimento, la formazione e la didattica, il marketing, le arti ecc. Il termine ha avuto vasta risonanza mediatica nell'ottobre 2021, quando M. Zuckerberg ha mutato la denominazione dell'azienda da lui fondata, che controlla piattaforme quali Facebook, Instagram e WhatsApp, in Meta Platforms, Inc., con logo il simbolo matematico dell'infinito.

¹³⁴ <https://www.rainews.it/articoli/2022/01/sar-nel-metaverso-la-terza-vita-di-second-life-bce3708f-3dbe-4b6f-960d-5ca01fe88a13.html>

¹³⁵ <https://www.rainews.it/articoli/2022/01/sar-nel-metaverso-la-terza-vita-di-second-life-bce3708f-3dbe-4b6f-960d-5ca01fe88a13.html>

dell'utente che potrà acquistare accessori virtuali e capi di abbigliamento in *NFT* (certificati dalla *blockchain*) contribuendo a rendere la sua esperienza ancora più immersiva. La particolarità del metaverso, seguendo il nostro ragionamento, si riscontra nell'elemento avatar e in particolare nella sua flessibilità di utilizzo; l'identità dell'utente nel mondo virtuale sarà la stessa in quell'intero universo e questo significa che l'avatar non sarà limitato ad una singola piattaforma, come in *Second Life*, ma sarà in grado di attraversare diverse esperienze nell'intero universo virtuale. Quindi esso avrà la possibilità di trasferirsi facilmente tra luoghi e piattaforme virtuali che supportano il metaverso, mantenendo costante la sua forma e le sue caratteristiche e rendendo l'esperienza non solo più interattiva e reale ma anche più conveniente. Esempi di giochi che hanno deciso di aderire al metaverso, e quindi supporteranno la presenza di avatar al loro interno, sono *PokerStar VR*, *Horizon worlds*, *Fortnite*, *Epic Roller Coaster*, ecc.

Un'altra particolarità sarà il realismo presentato da queste entità digitali in quanto l'utente sarà in grado non solo di creare una fedele rappresentazione del proprio aspetto fisico, ma potrà trasferire nell'avatar anche quelli che sono i suoi movimenti del corpo e gli atteggiamenti propri della sua persona. Tuttavia, è bene fare una precisazione: affinché l'avatar risulti uno strumento efficace, deve presentare un allineamento tra il realismo di forma e di comportamento¹³⁶. Non sempre, infatti, un aspetto antropomorfo eccessivamente realistico genera effetti positivi sull'individuo:

“..an intelligent unrealistic avatar (i.e., low form realism, high behavioral realism) may produce positive disconfirmations in socially complex interactions that require exchanges of sensitive personal information [...] because the avatar's unrealistic human appearance cannot be mistaken for a real human, people are more likely to provide responses that are free from a social desirability bias;¹³⁷ così come, un avatar con reali sembianze antropomorfe ma scarso realismo comportamentale, “.. can hinder customer experiences in high-risk transactions”.

Nel metaverso non si distingue più tra avatar e utente ma si fa riferimento ad un'unica identità, ogni azione intrapresa dall'avatar sarà guidata direttamente dall'utente stesso. Se abbiamo fatto riferimento al fatto che le azioni dell'avatar influenzavano in qualche modo il comportamento del giocatore, in

¹³⁶ Per realismo di forma si intende il grado di somiglianza tra l'avatar e l'essere umano (capacità di movimento, segnali di genere, razza o età), mentre per realismo comportamentale si intende la misura in cui il comportamento dell'avatar somiglia a quello di un essere umano all'interno del mondo fisico (comunicazione verbale, tipo di risposta, presenza di contenuti sociali); tanto più l'avatar somiglia ad un essere umano sia dal punto di vista fisico che caratteriale, tanto più il suo realismo di forma e di comportamento sarà elevato.

¹³⁷ Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). *Op. cit.*

questo universo virtuale vi è un cambio di paradigma, avatar e utente si sovrappongono tra loro e si comincia a perdere quella linea di demarcazione tra identità reale e virtuale, assecondando la tendenza verso l'on-life di cui parla Floridi¹³⁸. L'utente oltre a compiere una serie di attività può anche mettere in atto scelte finanziarie che impatteranno realmente sulla sua sfera patrimoniale nel mondo reale; questo significa che all'interno di universi virtuali ogni utente avrà molte più responsabilità e soprattutto esse non potranno essere attribuite ad un soggetto diverso da colui che ha compiuto l'azione, in modo da "ripulirsi la coscienza", poiché la linea di demarcazione tra virtuale e reale non esisterà più. Affiora dunque un tema etico riguardo le responsabilità e gli illeciti che potrebbero essere commessi nel metaverso¹³⁹; sicuramente ciò rappresenterà un'ardua sfida per le istituzioni legali, che non potranno ancorarsi semplicemente al GDPR (*general data protection regulation*)¹⁴⁰ come strumento di regolamentazione, ma dovranno compiere uno sforzo collettivo e mettere in atto nuovi apparati legislativi che regolameranno questi nuovi mondi virtuali.

Chiudendo il cerchio e compiendo un ulteriore sforzo cognitivo è possibile associare le opportunità potenziali insite nel metaverso al quadro descritto nella "*Systematic gamification*" con riferimento al framework teorico di Oberprieler sulla gamification¹⁴¹. L'obiettivo di questo livello era modificare e creare modelli comportamentali complessi che implicassero interazioni multiple con altri utenti e con l'ambiente virtuale ludicizzato, in cui le esperienze immersive durassero nel tempo, dove la gamification si confondesse con la vita di tutti i giorni e dove le ricompense si estendessero al mondo reale con evidenti impatti sulla vita quotidiana dell'individuo tanto da confondere i piani del reale e del virtuale. Tutto ciò rientra perfettamente nel grande universo virtuale quale è il metaverso. L'intera società è prossima a subire un completo processo di "gamificazione", infatti, secondo l'azienda americana di consulenza strategica e ricerca nel campo della tecnologia dell'informazione Gartner¹⁴² entro il 2026 il 25% delle persone trascorrerà almeno un'ora di tempo al giorno nel Metaverso. Ciò significa che progressivamente i mondi virtuali ingloberanno al loro interno logiche di

¹³⁸ Floridi, L. (2015). *Op. cit.*

¹³⁹ Nel 1996 il giudice Frank H. Eastbrook della Corte di Appello del Settimo Circuito degli Stati Uniti suggerì di definire il diritto digitale come un segmento a sé stante dagli stati giuridici

¹⁴⁰ Regolamento n. 679 del 2016

¹⁴¹ Oberprieler, K., Leonard, S., & Fitzgerald, R. N. (2017). *Op. Cit.*

¹⁴² <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2022-02-07-gartner-predicts-25-percent-of-people-will-spend-at-least-one-hour-per-day-in-the-metaverse-by-2026>

intrattenimento, istruzione e lavoro influenzando fortemente l'economia e la società a livello globale. Anche le aziende otterranno opportunità innovative, come affermato dal report dell'azienda americana:

“Enterprises will have the ability to expand and enhance their business models in unprecedented ways by moving from a digital business to a metaverse business,” [...] “By 2026, 30% of the organizations in the world will have products and services ready for metaverse.”¹⁴³

Dunque, sarebbe opportuno che manager e vertici aziendali si assumesero l'onere e la responsabilità di esplorare questo mondo, imparando a riconoscere i vantaggi competitivi che logiche di gamification e le opportunità degli universi virtuali potrebbero rappresentare in un futuro che non è troppo lontano.

3.3 Virtual influencers

La nuova via della comunicazione commerciale si fa varco per necessità nell'ambito del digitale e arricchisce di figure e di strumenti le piattaforme social che celebrano *l'influencer marketing* come leva di comunicazione primaria. Per comprendere lo sviluppo della figura *dell'influencer* occorre propedeuticamente definire in cosa consiste l'attività di *influencer marketing* che Campbell e Farrell intendono come: “... the practice of compensating individuals for posting about a product or service on social media”¹⁴⁴. Con tale pratica, si fa riferimento ad una forma di marketing in cui l'attenzione è rivolta alle persone influenti piuttosto che al mercato di riferimento nel suo insieme e riguarda la capacità del singolo di influenzare il comportamento di più individui, in cambio di un corrispettivo non necessariamente economico. Lo scenario descritto dall'osservatorio nazionale *influencer marketing* (ONIM)¹⁴⁵ conferma il crescente entusiasmo da parte delle aziende di voler adottare gli *influencer* all'interno delle loro strategie commerciali: nel 2021 infatti oltre un'azienda su due (53,9%) ha attivato campagne con *influencer* e *content creator*, riportando un'elevata soddisfazione. I tre obiettivi principali che una strategia di questo tipo punta a raggiungere sono un aumento della

¹⁴³ *Ibidem*

¹⁴⁴ Campbell, C., & Farrell, J. R. (2020). *More than meets the eye: The functional components underlying influencer marketing*. *Business Horizons*, 63(4), 469-479.

¹⁴⁵ <https://www.onim.it/report/>

brand awareness, un consolidamento della *brand reputation* e un incremento del tasso di *engagement* sui social media per rafforzare il rapporto con le *community* digitali¹⁴⁶. È proprio su quest'ultimo punto che le aziende fanno leva, sfruttare l'identificazione del consumatore con *l'influencer* per avvicinarlo al brand e trasmettere i valori dell'azienda. *L'influencer* così come l'avatar è l'asse mediano attraverso cui si collegano due entità rispettivamente: azienda e consumatori da un lato e identità reale e virtuale dall'altra. Dall'unione della figura *dell'influencer* e del concetto di avatar nasce quello che oggi viene definito *Virtual influencer*. La definizione di questo nuovo fenomeno non è univoca e chiara, ma è possibile derivarne una sua formulazione combinando il significato del termine “*virtual*” e “*influencer*”: “A person or thing that influences another made by software to appear physically existing”¹⁴⁷. Si tratta di avatar creati tramite la tecnologia *CGI* (*computer-generated imagery*¹⁴⁸) che assumono connotazioni umane all'interno di ambienti virtuali in grado di influenzare il comportamento di altri individui, che né riproducono né si appropriano dell'identità di alcun essere vivente. L'elemento da evidenziare, infatti, è che i *virtual influencer* non esistono nella realtà ma affermano la loro esistenza esclusivamente per il tramite di rappresentazioni nei contesti digitali. Nel caso in cui un creatore realmente esistente tenti di sviluppare il suo avatar, in alcun modo si potrà parlare mai di *virtual influencer* in quanto in questo caso è presente una raffigurazione in un ambiente virtuale di una persona fisicamente esistente associata ad un'identità reale che non possiede il primato di esistere unicamente come entità digitale. Le prime apparizioni di *influencer* virtuali sono avvenute soprattutto nei paesi Asiatici e in particolare in quei luoghi geografici che tendono a limitare la libertà di espressione, dove la convenienza ad utilizzare entità totalmente digitali e libere da vincoli di riposo lavorativo o di privacy, supera di gran lunga l'utilizzo di un approccio di tipo tradizionale. La figura classica dell'*influencer*, infatti, è una persona in carne ed ossa, con diritti e doveri, con una vita privata e in grado di mettere in atto comportamenti che potrebbero ripercuotersi negativamente sul brand oggetto di *endorsement*. Se tuttavia i brand possono riscontrare preoccupazioni e conseguenze dall'interagire e lavorare con *influencer* dotati di una propria identità nel mondo reale, ciò viene meno nel momento in cui entità innovative come gli *influencer* virtuali sono inclusi all'interno delle strategie aziendali e utilizzati nei canali comunicativi di proprietà esclusiva delle aziende stesse

¹⁴⁶ De Lucia, C. (2019). *L'influencer marketing come strumento di comunicazione per i brand*. pagina 32- 35

¹⁴⁷ Darner, A., & Arvidsson, N. (2019). *Virtual influencers: Anonymous celebrities on social media*.

¹⁴⁸ è un'applicazione nel campo della computer grafica, o più specificatamente, nel campo della computer grafica 3D per la resa degli effetti speciali digitali nei film, in televisione, negli spot commerciali, nei videogiochi di simulazione e in tutte le applicazioni di grafica visiva. (Wikipedia)

(*owned media*), come visto in precedenza con il caso “*Booksdonotsnore*”. Le aziende hanno la facoltà di esercitare su questi *endorser* virtuali un controllo illimitato e accentratore, escludendo definitivamente dai radar il pericolo di un danneggiamento della reputazione o dell'immagine del brand. “Queste personalità non andranno mai ‘fuori dagli schemi’, né rimarranno coinvolte in uno scandalo, o trasmetteranno messaggi incoerenti rispetto ai valori dell'azienda. Potendo essere manipolati, sono in un certo senso infallibili”¹⁴⁹. La flessibilità di questi avatar così interattivi è tale da essere in grado di superare i confini della realtà; trattandosi di figure virtuali ideate *ad hoc* dai brand per il raggiungimento del successo di progetti e campagne pubblicitarie, esse presenteranno delle caratteristiche perfettamente in linea con valori e i principi dell'azienda, che possono addirittura evolvere insieme alla *brand identity* e contribuire a proiettare all'esterno l'immagine ideale dell'azienda e di come essa vorrebbe essere percepita dal pubblico. L'esercizio di potere attuato dai brand nei confronti di questi *influencer* virtuali non viola alcun regolamento relativo al *GDPR*, né tantomeno lede i loro diritti personali, in quanto le loro identità si manifestano esclusivamente in ambienti digitali¹⁵⁰. Anzi i vantaggi derivanti dall'utilizzo di questi *influencer* del mondo digitale abbracciano anche l'aspetto economico: se è vero che è necessario un ingente investimento iniziale per la loro creazione (quali costi di produzione grafica e i costi per possedere i diritti per l'utilizzazione dell'avatar), supportata da tecnologie all'avanguardia come *l'artificial intelligence* e la grafica 3D; le aziende otterrebbero vantaggi in termini economici nel lungo periodo, poiché non sosterebbero alcun costo relativo alla retribuzione delle attività di *branded content* da parte degli *influencer* né tantomeno eventuali costi di gestione o spese straordinarie. È come se l'investimento iniziale venisse ammortizzato negli anni tramite un'internalizzazione della figura del virtual *influencer*.

3.3.1 Imma Gram: la virtual influencer giapponese

L'utilizzo di tali entità virtuali spazia dal settore del *fashion* fino a quello dell'automotive e in generale proseguirà in tutti i campi in cui il marketing avrà la possibilità di incontrare e servirsi del digitale. Il motivo principale è sempre lo stesso: l'avvento del metaverso come occasione per ampliare

¹⁴⁹ Senatore, C. (2021). Nuove tendenze nel marketing digitale: l'influencer marketing e i virtual influencer.

¹⁵⁰ Il regolamento GDPR, così come i diritti della persona si riferiscono alla persona fisica e non virtuale, rispettivamente uno per la tutela dei dati personali, l'altro per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali.

le opportunità di business e creare esperienze immersive e *community* virtuali integrate. Non è un caso che i più grandi brand adottino e instaurino collaborazioni lavorative con tali *influencer*, poiché le aziende possono usufruire di maggiore spazio di manovra nel campo dell'advertising e usufruire della loro versatilità e adattabilità ai contesti virtuali. Infatti "A differenza degli influencer reali, che sono limitati dalle capacità fotografiche o l'abilità di modellazione, gli avatar digitali possono essere plasmati a proprio piacimento"¹⁵¹ e sono in grado di comunicare in qualsiasi lingua, oltrepassando qualsiasi cultura e raggiungendo un pubblico molto più vasto. Una delle *virtual influencer* più famose in Giappone e che fin da subito ha riscosso successo tra le orde dei vari pubblici è la giovane modella virtuale Imma Gram. Essa nasce nel 2008 dall'azienda ModelingCafe¹⁵², apparsa su riviste di spessore (come I-D magazine e Grazia), ha collaborato con importanti brand tra cui Dior, Burberry e Ikea. La scelta del nome della modella virtuale di Tokyo è perfettamente in linea con il concetto di modernità liquida del sociologo Bauman¹⁵³ e con la cultura del presentismo. "Ima", infatti, in giapponese significa "ora" e riflette esplicitamente il concetto di immediatezza e ricerca del piacere e della gratificazione istantanea, insegne edonistiche tipiche delle piattaforme social.



¹⁵¹ Senatore, C. (2021). *Nuove tendenze nel marketing digitale: l'influencer marketing e i virtual influencer*.

¹⁵² Azienda canadese con sede a Toronto, specializzata in computer, grafica e creazione di artwork digitali

¹⁵³ Bauman Z. (2011). *Op.cit.*

Figura 11: Foto del profilo instagram di Imma Gram per la campagna "KATE" (App Instagram)

La popolarità della modella è esplosa durante il periodo pandemico del Covid-19 sia per la crescente attenzione che i nativi digitali, simbolo di dinamismo e assenza di genere, hanno dimostrato nei confronti delle *star* virtuali, sia per la forte difficoltà nell'utilizzo di persone fisiche e nella creazione di spot pubblicitari. Il successo iniziale dell'*influencer* virtuale lo si deve però alla campagna pubblicitaria realizzata nel 2019 dall'azienda di cosmetici Kanebo Cosmetics e pubblicata sul magazine i-D Japan. La campagna prevedeva la collaborazione di Imma Gram con due modelle reali, la parigina Myben e la nippo-americana Aria Polkey, e puntava a promuovere la linea "KATE" e a mostrare il repentino cambiamento del concetto di bellezza in adeguamento all'avvento della modernità. L'idea è stata quella di celebrare una bellezza che non aveva paura di rivelarsi in tutta la sua eccentricità e stravaganza e di rappresentare senza veli la personalità di una generazione libera dalle catene del giudizio altrui. L'aspetto dell'*influencer* digitale infatti non è casuale, ma è frutto di accurate indagini di mercato e il risultato del lavoro complementare di agenzie di marketing, di grafica e di modellazione digitale.

La modella Imma Gram inoltre vanta nel suo repertorio di carriera ulteriori collaborazioni con aziende del calibro di Nike e Amazon, azienda quest'ultima, con la quale ha sviluppato la sua prima collezione a tema "*Tokyo Chaos*" ispirato alla vita quotidiana e frenetica dell'*influencer* in Giappone. Il progetto si è rivelato un vero successo e dopo poche ore dal suo lancio, la collezione è andata *sold-out*. Anche Ikea ha deciso di ingaggiarla nella campagna "*Happiness at Home with Imma*" per promuovere gli "*small places*" e il "benessere abitativo": lo sfruttamento efficace degli spazi più piccoli per provare una sensazione di comfort anche in un ambiente circoscritto. La campagna, ideata in occasione del periodo pandemico (in cui ognuno era costretto a vivere all'interno delle proprie case), dimostra il nuovo approccio adottato dall'azienda orientato verso la sostenibilità e sempre dalla parte del consumatore e, allo stesso tempo, rappresenta anche un modo per affacciarsi al mercato giapponese verso un pubblico prevalentemente giovane. Nello specifico l'azienda ha voluto condividere con il pubblico l'esperienza di vita della modella all'interno del suo ambiente domestico riproducendo lo scenario utopico ipotizzato da George Orwell, ma in una versione più moderna e completamente virtuale. Ciò è stato possibile grazie alla predisposizione della vetrina del negozio ad ambiente casalingo dell'*influencer*, nel quale attraverso l'utilizzo di schermi Led e strumenti tecnologici, veniva mostrato ai passanti lo svolgimento delle attività quotidiane di Imma Gram, dallo yoga e la danza fino a compiti più banali come lavare casa.



Figura 12: Foto del profilo Instagram di Imma Gram mentre fa Yoga (App Instagram)

3.3.2 Influenze degli avatar sul comportamento delle persone

Quando facciamo riferimento a tipologie di avatar così simili agli esseri umani, ciò che assume rilevanza è sicuramente l'elevata realtà (di forma e di comportamento¹⁵⁴) che i *virtual influencers* presentano: secondo lo studio di Anna Darner e Nickie Arvidsson, il realismo del personaggio virtuale è uno dei tre fattori principali da considerare nel processo di creazione e gestione del *virtual influencer*¹⁵⁵, insieme all'algoritmo della piattaforma e ai contenuti pubblicati attrattivi per l'utente. L'aspetto perfetto e privo di imperfezione del corpo e del viso dell'*influencer* è frutto del lungo e

¹⁵⁴ Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). *Op. cit.*

¹⁵⁵ Darner, A., & Arvidsson, N. (2019). *Op. cit.*

minuzioso lavoro dello staff che si occupa di gestire il suo aspetto esteriore e la sua immagine attraverso software di modellazione 3D. Questa scrupolosa attenzione per i dettagli è ad esempio espressa tramite la volontà di raffigurare la ricrescita dei capelli marroni che si intravede impercettibilmente sotto la tinta rosa della modella¹⁵⁶. L'aspetto della celebre *influencer* è talmente reale e perfetto da superare gli standard reali e da confondere e influenzare in modo negativo il pubblico dei più giovani che puntano a modelli ideali e a raggiungere aspettative simili per sé stessi, generando a volte turbamenti fisici e mentali. Secondo Tobias Greitemeyer, professore presso la Scuola di Psicologia dell'Università di Innsbruck in Austria, e la psicologa Silvia Osswald, infatti, le azioni compiute dagli avatar possono influenzare in modo positivo o negativo la condotta degli utenti¹⁵⁷, ad esempio “..when people practice health behaviors in a virtual world, they are more apt to perform them in the real world”¹⁵⁸. Come dimostra uno studio pubblicato su “*Psychological science*”, il modo in cui rappresentiamo noi stessi nel mondo virtuale¹⁵⁹ (l'aspetto fisico dell'avatar) può condizionare il comportamento dei soggetti nel mondo reale. Alcuni studiosi della Stanford university, Nick Yee e Jeremy N. Bailenson, hanno scoperto che l'altezza dell'avatar è in grado di influenzare il comportamento e l'assertività nelle negoziazioni da parte degli utenti all'interno dell'ambiente virtuale¹⁶⁰ (*proteus effect*). Tale caratteristica fisica è percepita come una forma di potere e di prestigio, e contribuisce a far identificare il soggetto che controlla l'avatar in quelle qualità percettive. È possibile dunque affermare che le realtà virtuali possono presentare al loro interno elementi predittivi del comportamento umano nella vita reale; questo significa che se si volesse spingere un utente a comportarsi in modo ligio e onorevole, si potrebbe veicolare il suo processo di creazione dell'avatar verso un archetipo identitario che rispecchia i tratti fisici e psicologici di un modello ideale. C'è dunque un rapporto di proporzionalità diretta tra il realismo dell'avatar e l'influenza sul comportamento dell'individuo; tanto più si dissolve il benchmark di separazione tra ciò che è umano da ciò che è avatar, tanto meno si ammette la possibilità per l'individuo di distinguere

¹⁵⁶ <https://www.corriere.it/tecnologia/cards/top-model-influencer-virtuali/bellezza-imma-sta-dettagli-imperfezioni.shtml>

¹⁵⁷ Greitemeyer, T., & Osswald, S. (2010). *Effects of prosocial video games on prosocial behavior*. *Journal of personality and social psychology*, 98(2), 211.

¹⁵⁸ Beard, L., Wilson, K., Morra, D., & Keelan, J. (2009). *A survey of health-related activities on second life*. *Journal of medical Internet research*, 11(2), e1192.

¹⁵⁹ Yoon, G., & Vargas, P. T. (2014). *Know the avatar: The unintended effect of virtual-self representation on behavior*. *Psychological science*, 25(4), 1043-1045.

¹⁶⁰ Yee, N., Bailenson, J. N., & Ducheneaut, N. (2009). *The Proteus effect: Implications of transformed digital self-representation on online and offline behavior*. *Communication Research*, 36(2), 285-312.

il comportamento del *virtual influencer* da quello di una persona reale generando confusione e deresponsabilizzazione dei propri comportamenti.

Ciò che friziona l'essere umano dal relazionarsi con esseri virtuali dotati di intelligenza artificiale, riguarda il grado di condivisione e di somiglianza delle stesse emozioni e delle stesse esperienze vissute¹⁶¹. Tuttavia, ad oggi si è giunti ad un livello di iper-realismo che il sociologo Jean Baudrillard, intende come una *pseudo-realtà* generata dalla simulazione di modelli che sono però privi di un referente nel mondo reale. Il filologo polacco Ryszard Wolny la definisce come “..the meticulous reduplication of the real, preferably through another, reproductive medium”¹⁶². Si tratta di una dimensione di vita costituita da simulacri e da simulazioni che contribuisce a richiamare l'offuscamento del confine teorico tra il mondo virtuale e reale e ad accentuare la predominanza del primo sulle leggi del secondo. Le piattaforme social concorrono ad alimentare tale fenomeno e ad accentuare il distacco delle persone dal mondo reale; tuttavia, la colpa non è da attribuire a questi laboratori virtuali di identità ma all'utilizzo che di essi ne fanno gli utenti. I social, infatti, hanno modificato nel tempo i loro scopi e le loro finalità, passando dall'essere vetrine digitali in cui poter mostrare il riflesso della realtà, ad essere fondamenti veri e propri della vita stessa, in cui ad esempio il non risultare popolare sui social network significa automaticamente non essere all'altezza delle aspettative delle società.

Le problematiche relative dall'utilizzo di *virtual influencer* rientrano all'interno di questo filone argomentativo; tuttavia, l'origine della questione non deriva esclusivamente dalla presenza di una scarsa o eccessiva realtà, ma invece dalla presenza di una scarsa umanità da parte di questi avatar nel relazionarsi con il pubblico. Le persone hanno difficoltà a distinguere e percepire come falsa una realtà che assomiglia a quella che loro stessi vivono ogni giorno e che possono rappresentarsi idealmente poiché ne hanno una raffigurazione concreta sulle piattaforme social; una maschera di finzione corroborata finemente dalle aziende per indurre le persone all'illusione di poter raggiungere un archetipo teorico perfetto e solo ideale. Questa mancanza di umanità può provocare effetti negativi e tradursi in lontananza empatica o mancanza di fiducia tra utente e *influencer virtuale*, e nei casi più estremi in percezione manipolativa dell'avatar stesso nei confronti degli individui. Elementi questi

¹⁶¹ Rigamonti, G., & Scarpinato, M. *Intelligenza Artificiale*.

¹⁶² Wolny, R. W. (2017). *Hyperreality and Simulacrum: Jean Baudrillard and European Postmodernism*. *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(3), 75-79. / Wolfreys, J., Robbins, R., & Womack, K. (2016). *Key concepts in literary theory*. Routledge

che rappresentano dei limiti evidenti all'attività di marketing dei *virtual influencer* che le aziende dovrebbero prendere in considerazione.

Fino ad ora sono stati affrontati argomentazioni da un punto di vista teorico per fornire una panoramica generale dei trend e delle modalità di applicazione degli elementi di gamification più pertinenti, in base ai vari contesti comunicativi. Nei capitoli successivi si entrerà nella parte più empirica del lavoro e verranno analizzati casi studio interessanti ed effettuate analisi di tipo semiotiche al fine di comprendere meglio esperienze concrete che ricalcano ed evidenziano tutti i temi affrontati nella prima parte della tesi.

CAPITOLO 4

LA GAMIFICATION COME LEVA DI MARKETING: ESPERIENZE D'USO INTERNE ED ESTERNE

Nel seguente capitolo di tesi si approfondirà il nucleo argomentativo oggetto del secondo capitolo della tesi, riguardo l'utilizzo della comunicazione di marketing negli ambiti interni ed esterni del contesto aziendale e si esploreranno le logiche comunicative all'interno delle quali si innescano gli elementi di ludicizzazione. È possibile evidenziare rispettivamente due casi conclamati di esperienze di gamification: "*Road Warrior*" e "*Perrier's secret place*". Tali casi assumono come punto di partenza la creazione di universi narrativi e la presenza di elementi di coinvolgimento dell'individuo, con il fine di sviluppare strategie efficaci per la creazione di ecosistemi simbolici. La disamina dei casi è affrontata volutamente in modo multidisciplinare; verranno infatti da un lato, evidenziate le finalità pratiche e i benefici apportati dall'esperienza di gamification per le aziende e, dall'altro, si analizzerà il ruolo archetipico svolto dagli attori coinvolti (dipendente, consumatore, datore di lavoro, *stakeholder*) nelle dinamiche di gioco attraverso un'approfondita analisi semiotica. La misurazione dei risultati derivanti dall'impiego di strategie di gamification in ambienti virtuali avverrà a livello teorico e si cercheranno di individuare quelli che sono gli effetti attesi più che effettivi, indagando nello specifico se le conseguenze di elementi immersivi possano comportare un miglioramento nell'esperienza dell'utente o un maggiore coinvolgimento e comprendere in che misura possano contribuire al raggiungimento di obiettivi aziendali. Lo scopo del seguente studio, infatti, è proprio quello di fornire un contributo empirico alle aziende e aiutarle a sviluppare strategie di gamification in linea con le nuove tendenze e i nuovi target della società post-moderna, approfondendo le potenzialità e le implicazioni di marketing derivanti dalla finestra del metaverso. L'emergere di un nuovo target generazionale, entusiasta di partecipare ad un processo comunicativo interattivo e basato sul gioco e la necessità delle aziende di trovare altre strade per diventare maggiormente competitivi sul mercato, conferma il perché l'approccio di gamification stia assumendo così tanta rilevanza nei business aziendali. La selezione dei casi aziendali presi in esame è stata effettuata in base al confine di demarcazione tra perimetro aziendale interno ed esterno, in base alle modalità con cui gli individui rispettivamente apprendono e partecipano al processo di formazione e al modo in cui i consumatori interagiscono con gli elementi di gamification implementati dall'azienda nell'esperienza di gioco.

“*Road warrior*” è un case study interessante per quanto riguarda le meccaniche di gioco applicate in ambito *HR (human resources)* che non danno luogo ad una competizione ostile ma anzi spingono alla collaborazione e al coinvolgimento dei dipendenti. Il caso Perrier invece evidenzia l’importanza dell’impiego dello storytelling nella trama narrativa e della costruzione di un ecosistema simbolico attorno al brand.

4.1 Road warrior: contesto interno

Road Warrior è il Sistema che l’azienda SAP, leader mondiale nel settore delle soluzioni informatiche per le imprese, ha introdotto per aiutare il suo personale di vendita nel processo di formazione sui temi delle tecnologie mobili¹⁶³. L’esigenza era quella di rendere i propri dipendenti più sicuri e preparati nel processo di conversazione con i clienti sia per consolidare *skills* relazionali e di compravendita sia per aiutarli a concludere contratti nella vita reale. Tale sistema informatico, è un “*interactive multiplayer learning game*” nel quale lo scopo finale è quello di stipulare il maggior numero di contratti scegliendo la giusta strategia di vendita sulla base delle interazioni con gli acquirenti. “Il processo prevede di rispondere in chiave di simulazione a clienti che pongono questioni, vincendo punti e badges se si danno risposte adeguate e perdendoli se si richiedono linee di assistenza”¹⁶⁴. Esistono tre territori all’interno del gioco, ognuno di essi con un livello crescente di difficoltà e con una diversa tipologia di clienti. Dai “*non interested user*” che denotano un basso livello di interesse e coinvolgimento per i prodotti tecnologici, ai “*sophisticated user*” dotati di maggiori conoscenze e informazioni, tali da rendere più difficile il processo di contrattazione per il dipendente. I giocatori devono affrontare varie tipologie di clienti all’interno dei vari livelli per procedere a quello successivo e ottenere ricompense estrinseche (punti, badges, ecc.); solo dopo che avranno esaurito le negoziazioni e le avranno superate con successo potranno concludere il loro processo di formazione. Le *skills* dei partecipanti si consolidano parallelamente all’azione di gioco secondo la logica del “*learning by doing*” e colmano quelle che sono le loro lacune professionali in modo stimolante e interattivo. La scelta della giusta opzione, inoltre, aiuta il partecipante a costruire

¹⁶³ Maestri, A., Polsinelli, P., & Sassoon, J. (2015). “*Giochi da prendere sul serio. Gamification, storytelling e game design per progetti innovativi*”, Milano, FrancoAngeli.

¹⁶⁴ *Ibidem*

un pensiero critico e ad adattare la migliore strategia di vendita in base alle circostanze e al contesto di riferimento presentato dal gioco.

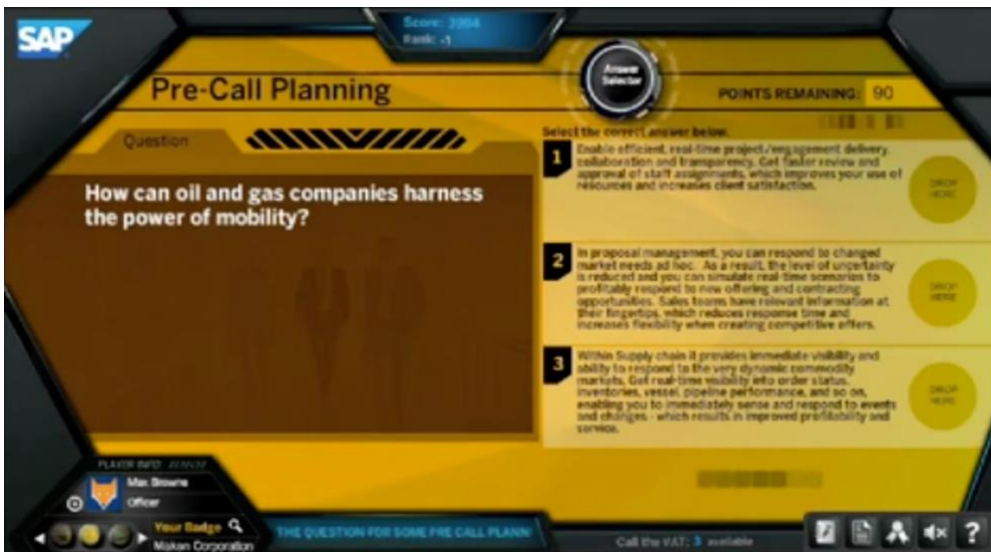


Figura 13: Rappresentazione delle opzioni strategiche del sistema Road Warrior (Vimeo.com)

Tale piattaforma di formazione non esaurisce le funzionalità nella semplice modalità individuale, nella quale i giocatori concludono contratti e ottengono punti, ma aggiunge anche funzionalità *multiplayer*, nella quale i dipendenti si sfidano in un duello al fine di prevalere e ottenere un contratto, con il rischio di perdere punti e scendere di posizione o con il beneficio di accumulare ricompense e scalare la classifica generale. Il progetto in questione denota inoltre elementi di storytelling, a partire dalla trama narrativa e dall'estetica dell'interfaccia web: il "Road warrior", ovvero un guerriero della strada costretto a macinare chilometri di strade e autostrade che lotta con altri venditori per ottenere il maggior numero di contratti. Il progetto mira a raggiungere un target con un basso tasso di aggressività, tale per cui il meccanismo di competizione non assume connotazioni negative, ma anzi incoraggia e spinge i dipendenti a fare del loro meglio. L'elemento ludico si innesta nel meccanismo competitivo tra i dipendenti, nelle serie di livelli che i giocatori devono affrontare e nei duelli fra i venditori per decidere chi merita il contratto. L'attenzione dell'azienda a non esacerbare ostilità tra i giocatori nell'ottica dell'esperienza complessiva di gioco deriva dalla distanza concettuale tra l'azienda e l'individuo. Nell'ambito esterno, infatti, il processo di comunicazione si rivolge a soggetti terzi che hanno un interesse verso l'azienda e il ruolo principale è quello di affermare la presenza del proprio brand all'interno di un mercato concorrenziale, tramite pratiche di riduzioni di prezzo o tramite il miglioramento qualitativo del prodotto. La matrice competitiva dell'azienda in questo caso deriva dal desiderio di essere preferita rispetto ad un brand concorrente. Nel caso di ambito interno all'azienda, invece, la comunicazione ha il ruolo di alimentare il senso di coesione e sviluppare una

cultura organizzativa collaborativa in cui gli individui adottino un approccio di condivisione e di cooperazione volto a smorzare le eventuali ostilità generali, piuttosto che mettere in atto pratiche ostruzionistiche e rallentare i processi aziendali.



Figura 14: Rappresentazione delle informazioni e delle strategie da adottare per le diverse tipologie di cliente (vimeo.com)

Il percorso strategico da seguire quando si adotta un approccio *gamificato* è quello di creare un *engagement loop*: un processo continuo in cui la conclusione del gioco non è la meta da raggiungere e dove è importante che non ci siano vincitori assoluti che prevalgano sugli altri. Un meccanismo di questo tipo, oltre a rimuovere la nascita di eventuali barriere morali tra vincitori e perdenti, allontana l'elemento negativo radicato nella competizione e aiuta a sviluppare quell'approccio cooperativo e collaborativo tipico di una cultura aziendale efficace.

4.1.1 Analisi semiotica

La prospettiva di studio da utilizzare per esplorare ed approfondire i livelli profondi, i codici e i percorsi connotativi dell'esperienza "*Road warrior*" proviene da un approccio interdisciplinare che unisce sociologia, linguistica e semiologia. Il modello teorico a cui fare riferimento si ancorava concettualmente alle teorie del linguista francese e padre della semiologia narrativa Algirdas Julien

Greimas¹⁶⁵. Egli considerava la possibilità che ogni testo potesse essere organizzato in una forma narrativa e proponeva un modello attanziale paradigmatico fondato sulle relazioni di opposizione esistenti fra sei fondamentali attanti o ruoli narrativi (soggetto, oggetto di valore, aiutante, opponente, destinante, destinatario). Lo stesso Greimas, inoltre, suddivideva in tre livelli il processo di significazione di un contenuto comunicativo, dal livello superficiale, fino a quello più profondo, passando per il livello narrativo. Egli intendeva tale modello come strumento utile ed efficace per analizzare il significato più profondo di un testo¹⁶⁶ addentrandosi gradualmente negli elementi capaci di restituire un significato o in chiave denotativa o connotativa.

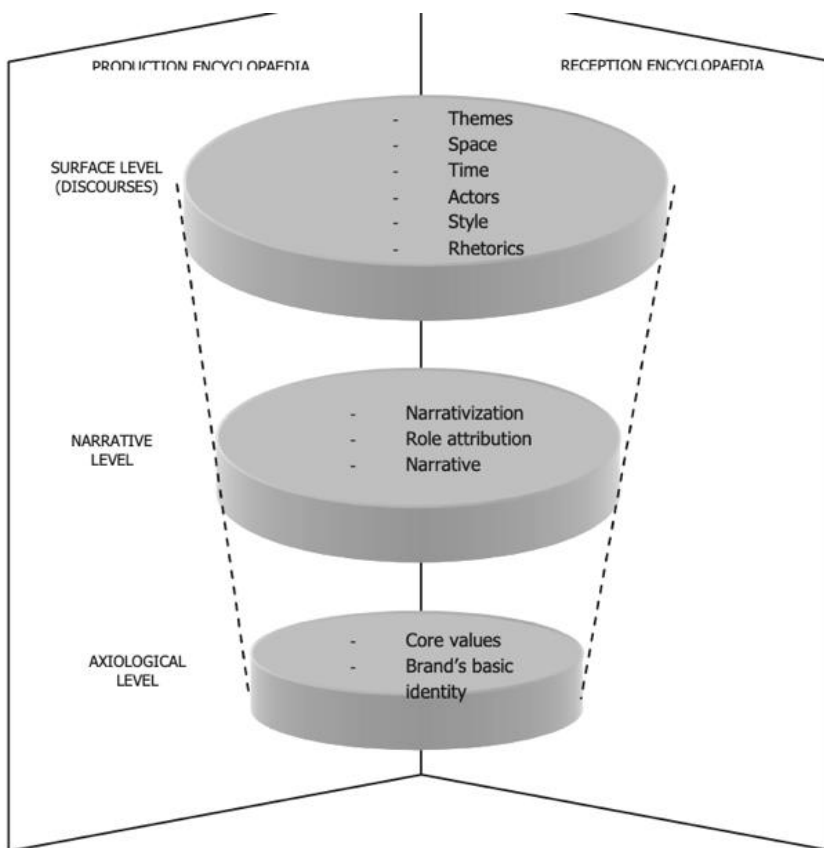


Figura 15: Livelli di significazione (Ruiz Collantes, X., & Oliva Rota, M. 2015)

Il punto di partenza della presente analisi riguarda proprio il ruolo narrativo svolto dai partecipanti al gioco: il dipendente è il soggetto protagonista della storia (che coincide anche con il destinatario, ovvero, il soggetto a cui sono rivolti il comando o l'invito iniziale e la sanzione finale), colui che

¹⁶⁵ Greimas A, J. (1984). *Op. cit.*

¹⁶⁶ Secondo la definizione semiotica del termine

compie l'azione e pone in essere una serie di scelte che danno vita alle successive fasi del processo di narrazione e che permettono l'ottenimento dell'oggetto di valore. Quest'ultimo, se osservato da una prospettiva più superficiale, può essere rappresentato dal contratto concluso con il cliente, mentre scendendo ad un livello più profondo e metaforico tale oggetto è da intendere come il raggiungimento del senso di sicurezza e di fiducia del dipendente nel processo di relazione con il cliente. La figura dell'aiutante è da individuarsi nel sistema "*Road warrior*", messo a disposizione dall'azienda che aiuta il personale di vendita nel processo formativo e nel consolidamento delle loro *skills*. L'azienda infine svolge il ruolo attantivo di destinante in quanto dà vita al processo di significazione di tutta l'esperienza di gioco attraverso una trama narrativa. Così come per Aristotele i concetti nascevano dai loro contrari, non è possibile parlare di sequenza narrativa, senza la presenza di una circostanza oppositiva che ostacola il cammino del protagonista. In questo caso l'elemento che friziona il soggetto a raggiungere il suo scopo/oggetto di valore sono proprio gli altri giocatori, i quali devono allo stesso modo riuscire a concludere contratti e ottenere clienti. Come detto in precedenza spetta all'azienda riuscire a trovare un equilibrio corretto tra gli interessi in gioco: da un lato, la spinta motivazionale tipica della competizione, dall'altra la tendenza a prevalere sugli altri. Una volta individuato il ruolo dei vari soggetti coinvolti nell'esperienza di gamification, è possibile passare all'analisi dei vari livelli di significazione ed esplorare il ruolo che il dipendente assume all'interno di tale sistema.

4.1.1.1 Livello di superficie

In tale livello occorre andare ad osservare i codici visivi, cromatici e sonori della piattaforma e il suo *design*; fin da subito l'immaginario di "*Road warrior*" sembra riportare alla luce l'eroe grezzo del vecchio *west*, una trama narrativa che permette un approccio di storytelling orientato alla sfida a duello tra i dipendenti ed in cui si utilizzano armi intellettuali al posto di pistole e fucili. La suddivisione del gioco in vari territori alimenta curiosità nel dipendente che viene motivato ad esplorare i livelli successivi, impegnandosi a superare le prove che si trova ad affrontare. Anche l'interfaccia è abbastanza intuitiva, i giocatori, hanno molte informazioni da studiare e varie tipologie di clienti da approfondire per scegliere il giusto percorso strategico. All'interno delle varie chat sono presenti gli avatar relazionali che, come già evidenziato, svolgono una funzione riconoscitiva e di identificazione e i clienti simulati permettono al giocatore di immedesimarsi nel processo di contrattazione.



Figura 16: Esempio di avatar relazionale (Vimeo.com)

Il modo con cui sono presentati i badge i punti e la classifica generale rappresenta un ulteriore elemento motivazionale; per quanto riguarda i primi essi sono variegati, e cambiano in base agli obiettivi che si raggiungono e alle sfide che si completano.

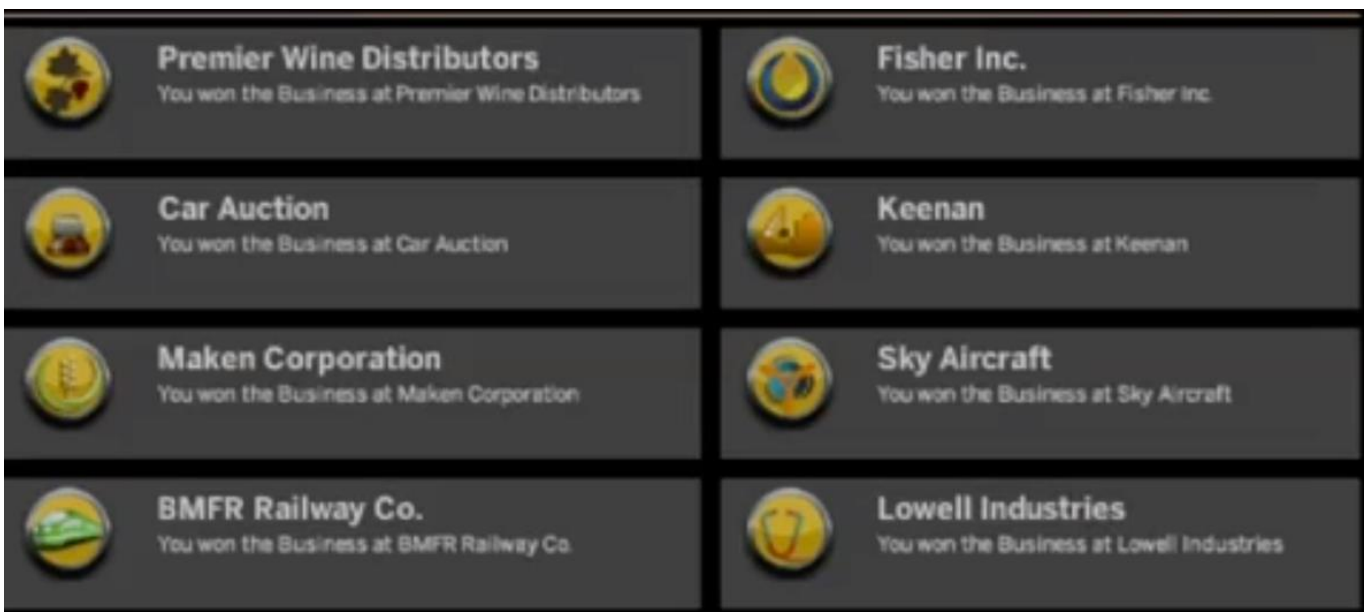


Figura 17: Esempi di badges

4.1.1.2 Livello narrativo

Riacciandoci contestualmente al modello di Vogler e di Sassoon e considerando il seguente modello teorico:



Figura 18: Rappresentazione schematica del percorso dell'eroe secondo Sassoon (Slide Luiss Francesco Giorgino)

Il singolo individuo, facente parte del personale aziendale, assume il ruolo di eroe (il cui percorso è stato affrontato in modo approfondito nel terzo capitolo) e deve superare una serie di prove per raggiungere l'oggetto di valore. Egli subentra nella fase della competenza, momento in cui il protagonista del viaggio deve munirsi di strumenti utili per poter perseguire l'obiettivo che viene dichiarato nella fase della manipolazione. In questa fase, la prova qualificante, cioè quella sfida che qualifica il dipendente dal punto di vista tecnico in modo da facilitarlo nelle prove successive, si esplica concretamente nel rispondere in modo simulato ai clienti e scegliere le giuste opzioni strategiche. Con il trascorrere del tempo e commettendo errori, il personale avrà modo di affinare le proprie competenze e modellarle in base alle tipologie di clienti e ai vari contesti presentati dalla piattaforma. Completata la fase della competenza inizia il viaggio dell'eroe vero e proprio e si entra nella fase della performance in cui il soggetto deve affrontare la prova decisiva. Un duello tra pari volto a verificare chi ha raggiunto una maggiore preparazione professionale tale da permettergli di confrontarsi efficacemente con i clienti reali e raggiungere buoni risultati. Tale fase è detta di "performance" perchè fa riferimento alla performance del soggetto che raggiunge una condizione tale da riuscire a perseguire il suo obiettivo. Dopo che metaforicamente il giocatore è riuscito a scalare la classifica accumulando una serie di badges e punti, e dopo aver concluso un certo numero di contratti, si determinano naturalmente i presupposti perché si arrivi all'ultima fase della sequenza narrativa che

è la fase della sanzione. A questo livello corrisponde la prova glorificante che si manifesta con il completamento del percorso formativo e che introduce, come ricompensa, il soggetto nel mondo delle pratiche contrattuali di vendita e nel vivo dei processi relazionali con i clienti.

4.1.1.3 Livello assiologico

Questo livello permette di trasferire l'attenzione dal piano fenomenologico, manifesto, a quello ontologico più nascosto e meno in evidenza. L'esperienza immersiva, infatti, ha una codifica connotativa più profonda, non si tratta semplicemente di integrare all'interno di una realtà aziendale fortemente dinamica una piattaforma attraverso la quale permettere al personale di giocare e ottenere ricompense, ma è un'opportunità di confronto e di crescita per i dipendenti che permette all'azienda di ottenere vantaggi competitivi. Dotarsi di un personale che vuole migliorare autonomamente le proprie competenze, sulla base di incentivi intrinseci come motivazione e voglia di competizione, anziché estrinseci, assicura l'azienda ed elimina l'eventualità di avere un personale poco valido e incapace di prendere decisioni e, allo stesso tempo, permette di adottare approcci strategici differenti nel rapporto con i clienti. Il punto centrale di tutta l'esperienza di gioco è l'elemento di progressione: il progetto "*Road warrior*", infatti, è articolato su più livelli e tale senso di avanzamento nel gioco potrebbe essere accresciuto ulteriormente se integrato efficacemente alle fasi della storia attraverso l'utilizzo di una trama ben strutturata.¹⁶⁷

4.1.2 Profili psicologici dei giocatori

Finora ci siamo riferiti ai dipendenti in quanto giocatori come se fossero un'unica entità e come se agissero individualmente allo stesso modo, senza tenere in considerazione i vari profili psicologici che possono delinarsi all'interno di modalità ludiche e immersive. Secondo gli esperti in materia di gamification, Gabe Zicherman e Christopher Cunningham¹⁶⁸, esistono quattro "*identikit*" di giocatori, ognuno dei quali dotato di proprie attitudini comportamentali e spinte motivazionali differenti.

¹⁶⁷ Maestri, A., Polsinelli, P., & Sassoon, J. (2015). *Op. cit.*

¹⁶⁸ Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Op. cit.*

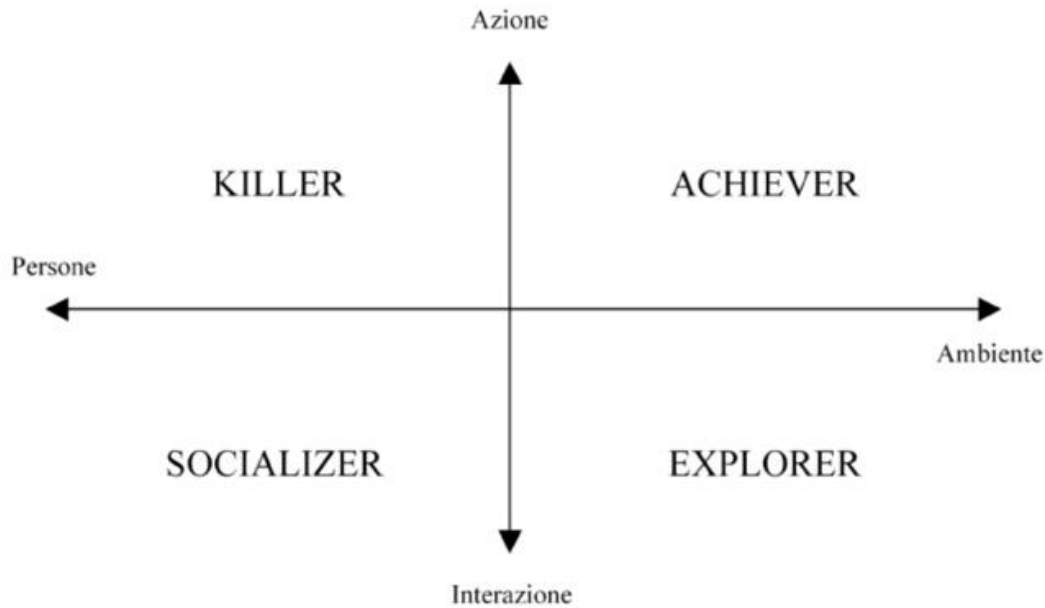


Figura 19: Rappresentazione dei diversi profili psicologici dei giocatori (Bartle 1996)¹⁶⁹

1. I “killer” sono motivati dalla loro supremazia sugli altri giocatori del gruppo, adorano vedere perdere l’avversario e percepire l’angoscia degli altri player al momento della loro sconfitta; tuttavia, questa percentuale di giocatori è bassa rispetto all’intera popolazione dei *gamer*.
2. Gli “achiever” sono motivati dalla volontà di raggiungere un obiettivo e superare i propri limiti; essi hanno bisogno di competere con altri utenti e sono interessati più al risultato finale che al percorso da intraprendere per raggiungerlo. Questo tipo di target sicuramente non è il più adatto per la progettazione di un’esperienza di gamification con un orizzonte medio lungo termine e sicuramente non aiuta a sviluppare un meccanismo sano di competizione.
3. I “socializer” sono tra il target migliore che si potrebbe desiderare per un’esperienza di gioco; sono motivati dall’interazione con gli altri più che dal massimo di competizione e utilizzano il gioco come strumento per familiarizzare e condividere conoscenza. Per questo gruppo l’integrazione tra i membri è fondamentale ed è indispensabile che la piattaforma di gioco presenti dinamiche tale da favorire l’interazione fra gli utenti. Questo profilo è quello che più si adatta e rappresenta i ritratti caratteriali del personale di vendita dell’azienda SAP, individui ambiziosi che collaborano tra loro e condividono conoscenza attraverso l’aspetto ludico.

¹⁶⁹ Bartle, R. (1996). *Hearts, clubs, diamonds, spades: Players who suit MUDs*. Journal of MUD research, 1(1), 19.

4. Gli “*explorers*” sono stimolati dallo scoprire quali saranno i nuovi livelli di gioco e sono desiderosi di conoscere e apprendere. Amano esplorare gli ambienti in cui giocano e arricchire la loro esperienza. Degli incentivi all’interno del gioco, che stimolino la loro curiosità, e, che fanno leva su elementi come il segreto e il mistero potrebbero aumentare il loro coinvolgimento.

Tale categorizzazione, verrà ripresa successivamente anche in riferimento al caso Perrier, quando si analizzerà il processo comunicativo che opera nel perimetro aziendale esterno.

Dotarsi di una mappa concettuale in cui vengono studiati i profili dei giocatori e nella quale si evidenziano i loro desideri o paure e i fattori che incentivano le loro azioni di gioco, può essere molto utile per l’azienda in quanto permette di impostare quelle che sono le traiettorie di gioco che più si avvicinano all’esperienza immersiva che si vuole far vivere all’utente.

Nel caso di *Road Warrior*, ad esempio, poiché la maggior parte dei giocatori appartiene al profilo dei “*socializer*”, potrebbero essere inseriti all’interno della piattaforma strumenti di comunicazione sincrona o che incentivano l’integrazione, come ad esempio chat virtuali o l’inserimento di attività di gruppo da intraprendere per superare sfide e ottenere ricompense; l’azienda dunque a partire dallo studio dei profili dei singoli individui potrebbe essere in grado di apportare miglioramenti e sviluppare nuove attività in grado di migliorare l’esperienza complessiva di gamification.

4.1.3 Ruolo dell’avatar

L’avatar in questo caso assume un ruolo marginale, vengono infatti utilizzati dei semplici “avatar relazionali” con funzione di identificazione. Ogni cliente ha una propria scheda riconoscitiva che permette al soggetto di distinguere e associare le informazioni ai volti degli utenti. Il giocatore principale, colui che svolge l’esperienza formativa, non usufruisce di nessuna entità virtuale che gli permette di vivere l’esperienza in prima persona, non c’è quindi alcuna funzione di mediazione identitaria, svolta dall’avatar, tra giocatore e piattaforma. Un’implementazione organizzata di tale strumento (avatar) all’interno del gioco, sviluppato sottoforma di piattaforma virtuale, potrebbe essere la chiave di volta che cambierebbe per sempre il mondo della formazione e aprirebbe le porte verso un approccio “*e-learning by doing*” innovativo e divertente. In ambito formativo all’interno di una realtà virtuale l’elemento stimolante di apprendimento è legato allo “scoprire” e al “fare” in prima persona, i greci stessi distinguevano tra *Epistème* (dal gr. *epistémē* “scienza”), e *techne* (dal gr. *tékhnē* “arte, mestiere”), ovvero tra l’insieme dei presupposti teorici della conoscenza, “sapere cosa”, e la

padronanza in termini di abilità di svolgere un mestiere, “sapere come”. Un progetto formativo che metta il soggetto in prima linea implica assumere come punto di partenza la pragmaticità della *téchne* al posto dell’astrattismo *dell’epistème*. In questo modo viene anche agevolato l’efficace processo di apprendimento derivante dalla partecipazione attiva alla creazione e allo sviluppo della propria conoscenza “..attraverso strumenti che stimolano l’interazione con gli oggetti del mondo virtuale e con gli altri soggetti in un continuo processo di negoziazione di significati”¹⁷⁰. L’introduzione dell’avatar all’interno di un contesto virtuale concorre ad incrementare il coinvolgimento emozionale e l’interattività del soggetto attraverso tre fattori chiave: una chiara identità visiva, un preciso senso del sé e del luogo. I soggetti infatti, da un lato, avrebbero la sensazione di condividere uno spazio fisico in cui potersi muovere e allo stesso tempo, dall’altro lato, l’avatar alimenterebbe la percezione di un reciproco senso di presenza da parte degli utenti; tale contesto offrirebbe agli utenti la possibilità “di fornire rappresentazioni, non solo del proprio punto di vista ma anche del punto di vista di altri utenti”¹⁷¹. Se il soggetto all’interno del gioco, infatti, si trovasse libero di muoversi all’interno di un ambiente virtuale nel quale ottenere informazioni comunicando direttamente con altri avatar e interagendo con loro, non limitandosi alla semplice lettura del loro profilo, raggiungerebbe sicuramente lo stato apicale dell’esperienza immersiva e apprenderebbe sicuramente in modo più veloce e permanente. Secondo David A Kolb e il suo socio Roger Fry, questo è quello che viene definito *modello di apprendimento esperienziale* inteso come il processo attraverso il quale la conoscenza si forma tramite la trasformazione dell’esperienza.¹⁷² Secondo tale paradigma si passerebbe da una forma di apprendimento formativo di tipo passivo che nel caso di Road Warrior si esplicita attraverso l’utilizzo di elementi ludici che fungono da incentivi estrinseci di apprendimento, ad una formazione di tipo attiva “..in cui il soggetto svolge attività autentiche (tratte da problemi concreti riferiti a contesti reali) in un contesto sociale all’interno del quale l’esperienza dei singoli assume significato anche attraverso processi di negoziazione con i membri del gruppo”¹⁷³.

¹⁷⁰ Celentano, M. G. (2010). *Interfacce e sistemi a realtà virtuale per un apprendimento esperienziale*. Italian Journal of Educational Research, (4), 21-33.

¹⁷¹ *ibidem*

¹⁷² Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT press.

¹⁷³ Celentano, M. G. (2010). *Op. cit.*

Un modello di simulazione della realtà basato sulla Virtual Reality e sulle nuove tecnologie oggi esistenti metterebbe sotto i riflettori la figura dell'avatar che assumerebbe un ruolo fondamentale nel processo di apprendimento interno dei processi aziendali; il corpo e in generale le sembianze antropomorfe dell'avatar, normalmente non presenti all'interno di media come il telefono o Internet, fungerebbero da principale interfaccia di interazione e rappresenterebbero dei passe-partout digitali per aprire le porte dell'apprendimento virtuale in modo stimolante e piacevole. Infine, l'elevato senso di coesione sociale che si sviluppa all'interno di queste tipologie di ambienti favorirebbe anche un'altra forma di apprendimento: il *collaborative learning*, una metodologia che consente agli individui di impegnarsi congiuntamente nella produzione e condivisione di conoscenza, stimolando lo scambio di saperi e che consente ai partecipanti di “trasformare un'esperienza condivisa carente di chiare opportunità di intervento, in un'esperienza che può essere gestita dalle comunità di appartenenza dei partecipanti medesimi”¹⁷⁴.

4.1.4 Effetti del gioco sui dipendenti e benefici per l'azienda

Il contributo per le aziende derivante dall'utilizzo di esperienze “gamificate” non è da sottovalutare, e soprattutto i benefici conseguenti non sono circoscrivibili nel breve periodo, ma anzi tramite un approccio strutturato e progettato, i risultati per le aziende possono manifestarsi anche nel lungo periodo; tuttavia “When getting started, the points system can be motivating, but after you attain a high level of points, the incentive no longer works”¹⁷⁵; quindi non basta semplicemente un meccanismo a punti o un sistema di ricompense estrinseche a coinvolgere in modo immersivo l'utente, ma occorre spingersi oltre. L'azienda SAP ha compreso bene ciò e non limitandosi ad una semplice creazione di un videogame da inserire all'interno di una realtà aziendale strutturata, ha implementato un'esperienza di gioco che bilancia la competizione dei dipendenti con la loro voglia di collaborare, diminuendo il focus esclusivo sull'ottenimento dei punti o di *badges* (tipici della *pointification*). I vantaggi competitivi per le aziende non si esauriscono qui; nel secondo capitolo del presente lavoro abbiamo parlato di attenzione, esperienza e storytelling intendendoli come colonne portanti del processo di gamification; sulla base di tali considerazioni occorre evidenziare che è su

¹⁷⁴ Celentano, M. G. (2010). *Op. cit*

¹⁷⁵ Farzan, R., DiMicco, J. M., Millen, D. R., Brownholtz, B., Geyer, W., & Dugan, C. (2008, April). *When the experiment is over: Deploying an incentive system to all the users*. In symposium on persuasive technology.

tali ponti concettuali che si fonda la capacità della piattaforma di creare interesse e coinvolgimenti per il dipendente; da un lato, infatti, sistemi di questo tipo incentivano l'individuo ad impiegare del tempo per comprendere le logiche sottostanti al gioco e strettamente correlate al funzionamento dei processi aziendali, dall'altro lato, trame narrative che permeano progetti di gamification offrono “..agli utenti la possibilità di diventare protagonisti dell'esperienza e di immedesimarsi nei percorsi d'azione suggeriti”¹⁷⁶.

È chiaro che lo scopo del progetto in questione non nasconde i suoi intenti egoistici di profitto attraverso un aumento delle vendite dei propri prodotti (tramite un miglioramento delle *skills* dei dipendenti), ma non si tratta semplicemente di raggiungere obiettivi di mercato, anzi i risultati aziendali dipendono fortemente dai benefici che gli utenti/giocatori ottengono secondo un rapporto di proporzionalità diretta. Durante i corsi di formazione, i dipendenti, hanno la necessità di memorizzare i contenuti acquisiti e di condividere la conoscenza acquisita con i loro pari; la gamification contribuisce in modo significativo a ciò: grazie ad essa infatti la “*retention content*” è elevata, se il dipendente assiste ad un'esperienza immersiva e coinvolgente, sarà più facile per lui memorizzare i contenuti, consolidando ciò che ha appreso alla sfera emozionale più che quella cognitiva e quindi interiorizzando più efficacemente i contenuti. Un'attenta e strutturata progettazione dell'esperienza di gamification agevola il processo di condivisione di conoscenza all'interno dell'azienda e sviluppa meccanismi di passaparola tipici delle logiche virali che incentivano ulteriormente la partecipazione dei dipendenti a specifiche attività del *game play*. Infine, un sistema organizzato come quello sviluppato dall'azienda SAP, favorisce il processo di raccolta dei dati. Questi ultimi sono ricavati dal comportamento di gioco dei dipendenti e sono utili ad orientare le strategie aziendali e ad apportare eventuali modifiche correttive al processo di formazione. Un miglioramento delle condizioni psicologiche e produttive del dipendente si riflettono conseguentemente nei risultati che l'azienda è in grado di raggiungere. Una forza lavoro maggiormente stimolata e coinvolta, darà il massimo nel lavoro; l'efficacia e la razionalizzazione del metodo formativo permetterà una maggiore interiorizzazione dei contenuti e, quindi, un miglioramento delle skill relazionali e competenze professionali. Inoltre, i differenti design e contesti di gioco permetteranno un'esperienza personalizzata per il dipendente che aggiungerà valore complessivo alla gamification.¹⁷⁷ Quest'ultima dunque deve essere pensata “..non tanto come a

¹⁷⁶ Maestri, A., Polsinelli, P., & Sassoon, J. (2015). *Op. cit.*

¹⁷⁷ Nicholson, S. (2012). *A user-Centered theoretical framework for meaningful gamification*, paper presented at the Games+ Learning+ Society 8.0. 8.0, Madison, USA.

qualcosa che si sostituisce alla corretta gestione organizzativa, ma piuttosto a una leva moltiplicatrice ei benefici generati dal buon management”¹⁷⁸

Una volta capiti chi sono i partecipanti coinvolti nel gioco e i benefici connessi a tale sistema, è necessario comprendere come portare avanti nel tempo un sistema strutturato di gamification. Bisogna fare un uso adeguato degli elementi a disposizione, al fine di creare un processo continuativo che invogli alla partecipazione. La proporzionalità diretta tra il divertimento che il soggetto prova durante l’esperienza di gioco e la sua volontà nel continuarla a ripetere, comporta benefici diretti per entrambe le parti coinvolte, per l’azienda e per il personale di vendita. “*Road warrior*” basa le sue dinamiche sul coinvolgimento e sulla competitività attraverso l’attuazione di una serie di azioni da compiere per ottenere ricompense. Poiché la progettazione di un buon sistema di gamification non si conclude con nessuna prevaricazione o vittoria assoluta, è necessario che il giocatore continui ad intraprendere azioni e contrattare con i clienti simulati in modo da continuare a migliorare la sua formazione: si tratta di un circolo che permette al giocatore di innescare abitudini comportamentali e di ripetere quelle azioni in modo continuato nel tempo al fine di creare *retention* dei contenuti che apprende. Le meccaniche di gioco, quindi, sono progettate per alimentarsi l’una nell’altra in un ciclo soddisfacente e progressivo di motivazione, azione e feedback, definito *engagement loop*: motivazione-azione-ricompensa. ¹⁷⁹



Figura 20: Illustrazione del loop motivazione-azione-ricompensa. (Werbach e Hunter, 2012).

¹⁷⁸ Maestri, A., Polsinelli, P., & Sassoon, J. (2015). Op. cit.

¹⁷⁹ Hunter Dan & Werbach Kevin, (2012). Op. cit.

4.2 Perrier: contesto esterno

Un caso di straordinaria esperienza immersiva rivolta verso il perimetro esterno dell'azienda trova riscontro nella campagna marketing Perrier's Secret Place. Tale iniziativa ha coronato il 150° anniversario dell'azienda Perrier attraverso la creazione di un'esperienza che consentisse ai consumatori di interagire con il brand in un modo non convenzionale, riuscendo a coinvolgere tutti gli utenti del mondo in una sfida senza precedenti. La campagna ha avuto diffusione globale, raggiungendo quasi nove milioni di utenti su Facebook, 320mila visualizzazioni su YouTube oltre 315mila risultati su Google. In tale progetto, si è cercato di portare l'utente all'interno di un universo immaginario nel quale il giocatore potesse vivere l'esperienza di uno degli attori presenti all'evento virtuale. Nello specifico tale esperienza, a metà strada tra gioco e film, intreccia le sue fila nelle trame dello storytelling: si tratta di un *film-game* interattivo popolato da sessanta personaggi (utenti, attori e registi) che si aggirano per giorni all'interno di un locale parigino, luogo di festa e di clamori al quale si accede passando per il retro di una lavanderia a gettoni. L'elemento di interattività è accresciuto dalla possibilità per l'utente, tramite gli attori, di muoversi all'interno delle stanze del gioco e il numero delle esperienze che è possibile vivere al loro interno è molto superiore rispetto al numero di personaggi presenti; esistono infatti quasi 12imila combinazioni di storie possibili: dal tavolo del poker, all'uomo che sbircia dal buco della serratura, fino all'atto di tagliare con delle forbici l'abito di una splendida ragazza presente alla festa. Insomma, un *pot-pourri* di scenari coreografati e filmati ciascuno osservato dal punto di vista del singolo attore.



Figura 21: Rappresentazione dell'esperienza relativa al taglio dell'abito della ragazza (video youtube campagna Perrier)

Il *film-game*, che ha previsto diciotto mesi di lavorazione e un *cast* al completo di attori, scenografi e registi, è ispirato agli originari “*Speakeasy*”¹⁸⁰: locali nascosti nei retrobottega dei locali più impensabili, nati negli anni Venti del proibizionismo in cui era vietato il commercio e il consumo di alcol in tutti gli Stati Uniti. Oggi questi bar segreti sono legali ma sono rimasti molto in voga e riprendono quell'atmosfera *vintage* del passato. La trama narrativa non è ben definita mentre lo scopo è chiaro: l'utente ha il preciso compito di trovare la bottiglia segreta Perrier tra quelle sparse per i tavoli della festa calandosi nei panni dei vari personaggi e raccogliendo indizi utili per il ritrovamento della bottiglia, evento concesso solo ad un numero limitato di utenti a causa della difficoltà della sfida. Ogni tentativo di trovare la bottiglia segreta dura solo novanta secondi, ma il numero di tentativi a cui partecipare al gioco è illimitato; chiaramente l'utente, durante il poco tempo a disposizione ha la possibilità di fermare il tempo e cambiare personaggio, aumentando notevolmente le possibilità di accumulare indizi. La motivazione a concorrere e partecipare a tale iniziativa non è determinata da meccanismi di incentivazione di punti o badges, ma dalla vincita di un premio molto attraente: la

¹⁸⁰ Il nome “*speakeasy*” sembra essere figlio della leggenda secondo la quale in un saloon illegale della Pennsylvania (nel 1888), la proprietaria intimò ai clienti troppo turbolenti di abbassare il volume (“*Speak easy, boys!*”), per non far scoprire l'attività illegale.

possibilità di partecipare dal vivo ad uno degli eventi più trasgressivi al mondo: Dai *party* di Saint Tropez, al Capodanno di Sydney, dall'Art Basel di Miami al Carnevale di Rio, oppure alla serata di chiusura della stagione di Ibiza. Il target della campagna è rivolto a consumatori più giovani che popolano e vivono i media digitali, contesto all'interno del quale si trovano a proprio agio; sarebbe infatti complesso utilizzare tale progetto come leva di comunicazione per una popolazione più anziana che difficilmente utilizza quotidianamente o fa esperienza di tecnologie mobili e ambienti virtuali. L'azienda ha ritenuto una strategia di *inbound* marketing di questo tipo più valida ed interessante rispetto ad una comunicazione tradizionale dei contenuti in logica *outbound* e ha voluto rendere partecipativa l'esperienza, considerandola non solo come un'occasione per far vincere un premio al consumatore, ma soprattutto come una forma di socializzazione e di intrattenimento.

4.2.1 Analisi semiotica

Seguendo lo stesso schema logico del caso studio precedente, analizziamo la campagna marketing dell'azienda Perrier attraverso un'analisi semiotica, partendo dallo studio dei personaggi coinvolti nell'esperienza immersiva. Con riferimento al modello attanziale, gli attori in gioco sono molti e di conseguenza l'utente ha una identità multiforme, nel senso che è in grado di vivere le vite di ciascuno dei personaggi del film. il *claim* che fa da sfondo all'intera campagna marketing: "*How many lives will you live*" rende ancora più evidente la volontà dell'azienda di non individuare una singola esperienza di gioco per l'utente ma molteplici, e, soprattutto, evidenzia la propensione ad incentivare il consumatore ad esplorare le storie e le avventure dei vari personaggi. Il consumatore interpreta il ruolo di qualcun altro e funge da protagonista, spettatore e attore allo stesso tempo. In questo caso non vi è un singolo eroe, ma si tratta di un'attività partecipata, volta comunque, al raggiungimento dell'oggetto di valore. Del resto, bisogna considerare che qualsiasi sia lo schema interpretativo di analisi, così come il modello del viaggio dell'eroe, non deve considerarsi un paradigma rigido o immutabile, ma anzi flessibile e nel quale la presenza o l'assenza di alcuni attori non deve essere obbligatoria, così come il rapporto di biunivocità tra consumatore e personaggio. L'oggetto di valore è rappresentato dalla bottiglia segreta "Perrier" che simbolicamente parlando può essere considerata l'elemento unificante tra brand e consumatore, attorno al quale si erge un ecosistema digitale entro cui far vivere un'esperienza immersiva. Il ruolo di aiutante è svolto dai cinque indizi diversi che l'utente riesce a scoprire e che permettono di trovare l'oggetto magico. L'azienda è il destinante ovvero colui che persuade l'utente a compiere l'azione, trovare la bottiglia segreta, attraverso la strategia della promessa che consiste nella possibilità di vincere l'accesso ad un evento esclusivo. La

circostanza oppositiva è da individuarsi nella difficoltà stessa del gioco, non esiste infatti una figura vera e propria che intralcia i giocatori dall'ottenere l'oggetto di valore, ma invece sono la modalità stesse con la quale l'esperienza è stata progettata a non permettere agli utenti di scoprire facilmente la bottiglia segreta.

4.2.1.1 Livello di superficie

L'universo interattivo del *film-game* è contornato da sfarzo e gioco, ed è volto a rappresentare la visione che l'azienda ha voluto comunicare, un momento di svago in cui divertirsi e immergersi in un'esperienza di fantasia. I personaggi sono molto *trendy* e stravaganti, la trama narrativa è abbastanza lineare e l'ambientazione è quella tipica degli "*spaekeyeasy*", luoghi circondati da un alone di mistero in cui la segretezza, luci basse e porte nascoste fanno da panorama. La modalità con la quale si susseguono le sequenze narrative del film creano coinvolgimento nell'utente che è in attesa della prossima azione eseguita dall'avatar scelto, ed aspetta smaniosamente di trovare indizi utili al ritrovamento della bottiglia segreta. Le tecnologie 3D, l'utilizzo di *game designer* e sviluppatori di web aggiungono a questo *Colossal game* ingredienti di innovatività e realtà che spingono il consumatore ad un'esperienza ancora più immersiva, vi è infatti un'accurata ricostruzione dei luoghi e un'attenzione al dettaglio che non lasciano scorgere al consumatore elementi di imperfezione durante lo svolgimento dell'esperienza. L'elemento avatar tipico della gamification in questo caso si discosta dalla sua definizione originaria ("entità digitale con aspetto antropomorfo, controllata da un essere umano o da un software, che ha la capacità di interagire") e non ha nulla a che vedere con la distinzione teorica effettuata in precedenza tra avatar relazionale e avatar agentivo. I protagonisti della trama narrativa, infatti, non sono un'estensione dell'identità della persona, né tanto meno esistono esclusivamente come entità virtuali, il che non lascia dubbio sul fatto che non si possa parlare di avatar; tuttavia, esiste un sentiero logico in grado di spiegare il rapporto di relazione tra la figura dell'avatar e quella dei vari personaggi del *film-game*. Esso è da individuarsi nel criterio di scelta del consumatore: egli, infatti, utilizza il personaggio più affine al suo essere, alle sue caratteristiche fisiche e al suo comportamento, dunque un'entità digitale che è in grado di rispecchiare i tratti identitari del giocatore.

4.2.1.2 Livello narrativo

Richiamare il modello interpretativo del percorso dell'eroe risulta anche in questo caso utile a schematizzare la sequenza narrativa del film-game.



Figura 18: (slide Luiss Francesco Giorgino)

Il consumatore segue una trama narrativa che varia in base ai personaggi e agli scenari che decide di scegliere, dunque è in grado di vedere la stessa storia interattiva da punti di vista differenti lasciandosi trasportare dall'esperienza; è per questo motivo, probabilmente, che la trama di tale *film-game* non è ben definita, proprio per lasciare spazio di interpretazione e creatività all'utente, il quale è invogliato ad attraversare le testimonianze di tutti i personaggi prima di essere completamente soddisfatto. La prova che qualifica il consumatore potrebbe consistere nello scovare tutti e cinque gli indizi battendo sul tempo gli altri utenti che cercano di fare lo stesso. Nella fase della performance il soggetto deve trovare la bottiglia segreta e in quella successiva, la fase della sanzione, egli ottiene la ricompensa che merita: partecipare ad uno degli eventi più esclusivi al mondo.

4.2.1.3 Livello assiologico

Su questo livello entra in gioco la compagine valoriale del brand, l'azienda Perrier tramite questa campagna, infatti, non si limita a comunicare le qualità o le specifiche del prodotto, e quindi non si concentra esclusivamente su quelli che sono gli aspetti relazionali del marchio, ma va oltre, spingendosi su una dimensione di tipo emozionale attraverso la quale comunica ai consumatori il senso di *status* che la bottiglia Perrier è in grado di restituire e connettendo il prodotto con il tema

dell'esclusività. L'azienda, infatti, tramite questa iniziativa è come se volesse una relazione diretta tra l'essere parte di un club esclusivo e possedere il prodotto del marchio Perrier. Quanto più l'azienda è in grado di far percepire di valore il suo prodotto, tanto più il brand otterrà benefici reputazionali, economici e sociali. La complessità di gioco nell'ottenere la bottiglia segreta infatti ha un significato connotativo più profondo, quello di rappresentare la difficile accessibilità del prodotto da parte dei consumatori. Quello di Perrier, infatti, è un mercato *d'élite*, al quale non tutti possono accedere sia per un tema legato al prezzo, sia per il significato simbolico che si cela dietro il consumo di quel prodotto.

4.2.2 Ruolo dell'avatar

In questa esperienza la figura dell'avatar assume una connotazione particolare; non si tratta infatti della riproduzione in termini digitali del soggetto all'interno dell'ambiente virtuale, bensì la rappresentazione dell'utente avviene per il tramite dei vari soggetti/attori che abitano il locale parigino, ognuno dei quali contenitore digitale di un'esperienza immersiva differente. Come anticipato, il soggetto che si cala in questa realtà fruisce il punto di vista di ognuno dei personaggi e in qualche modo assume un ruolo passivo di spettatore più che attivo da protagonista. Il mezzo attraverso cui l'utente si insinua nella dimensione virtuale, ovvero attraverso le figure dei vari personaggi, perde di importanza, appannaggio invece dell'esperienza in sé che in questa campagna marketing assume un compito molto più rilevante. L'elemento di interazione all'interno della dimensione virtuale è assente così come è assente ogni tipo di strumento comunicativo. Del resto, la strutturazione dell'esperienza, ideata dall'azienda Perrier, è indirizzata a comunicare una proposta di valore esclusiva e originale al consumatore, superando i limiti di un'esperienza standardizzata e generando in esso emozioni di sorpresa tipico del "Wow effect"¹⁸¹. In definitiva, lo scopo ultimo di un'iniziativa del genere non è quella di incentivare gli individui a stabilire relazioni tra loro o comunicare informazioni riguardanti il prodotto, ma puntare invece a lasciare un segno nel consumatore accentuando la dimensione emozionale del brand ed attirando la sua attenzione al fine di accrescere *l'awareness* della marca attraverso il meccanismo del passaparola.

¹⁸¹ L'effetto *WOW* consiste nel superare le aspettative delle persone e generare in loro una grande eccitazione o ammirazione

4.2.3 Benefici per l'azienda

La connotazione dei risultati raggiunti da tale esperienza di gioco è prevalentemente di tipo reputazionale; la viralità del film interattivo e i meccanismi di passaparola generati dal coinvolgimento dell'esperienza, infatti, ha permesso di rendere il brand più rilevante per i consumatori, incrementare la *brand awareness* e facilitare il processo di *brand recall*. Per un'azienda come Perrier che opera in un mercato di nicchia, e nel quale la difficoltà nel raggiungere agevolmente un'ampia fascia di consumatori è elevata, diventa fondamentale rafforzare l'immagine del brand nella mente del consumatore ed incrementare il tasso di *awareness* del marchio. La campagna marketing dell'azienda, infatti, è riuscita a stimolare l'interesse e la curiosità del cliente sfruttando il grado di combinazione tra storytelling ed *engagement*: un processo di *storydoing* nel quale gli utenti diventano co-protagonisti del racconto e nel quale la narrazione non passa più semplicemente per i contenuti ma attraverso i fatti e le azioni concrete. Perrier's secret place, infatti, sfrutta l'esperienza di immedesimazione per coinvolgere l'utente e renderlo partecipe e desideroso di prendere parte al *film-game*. Sulla base del concetto di *storydoing* e cioè di dimensione attuativa delle scelte di gioco effettuate, in ordine alla valorizzazione del potenziale narrativo, le aziende dovrebbero cominciare a seguire questo approccio e considerare i consumatori non più semplicemente come i propri clienti ma piuttosto come co-autori e co-imprenditori dell'azienda stessa, in grado di fornire idee, contributi e spunti utili al processo di creazione di prodotti e servizi.

4.3 I vantaggi della gamification e del nudging nel contesto di marketing

Svincolandoci dal caso studio in questione e allargando la prospettiva all'intero contesto esterno verso cui opera l'azienda, è possibile affermare che la gamification appare una metodologia estremamente efficace in grado di determinare dei risultati estremamente utili per le aziende che operano su un mercato concorrenziale. I benefici principali sono essenzialmente due: quello di indurre i consumatori ad adottare comportamenti proattivi e quello di veicolare i messaggi di marca facilitando il processo di elaborazione delle informazioni ricevute da parte dei clienti¹⁸². Una buona strategia che inserisce

¹⁸² Eisingerich, A. B., Marchand, A., Fritze, M. P., & Dong, L. (2019). *Hook vs. hope: How to enhance customer engagement through gamification*. *International Journal of Research in Marketing*, 36(2), 200-215.

al suo interno meccanismi di ludicizzazione come “.. social interaction, sense of control, goals, progress tracking, rewards, and prompts [...] act as playful motivational affordances to induce people to take action”¹⁸³. La gamification, infatti, innesca un livello di coinvolgimento attivo con un grado di “*engaging*” tale da trasformare la visione del brand che ne ha il consumatore, da entità passiva, astratta e razionale, ad entità dinamica ed emozionale in grado di creare un universo simbolico, trasferire sensazioni positive e generare una relazione profonda tra cliente e brand. Tale senso di coinvolgimento strettamente connesso anche alla capacità della gamification di influenzare gli individui, crea valore sia per le aziende che per i consumatori; da un lato, infatti, le aziende ottengono un maggior numero di informazioni e dati sul comportamento del cliente e le utilizzano per fornire al consumatore la soluzione più congeniale in riferimento ad un comportamento da adottare, dall’altro lato i consumatori non vedono sottratto il loro *surplus* sociale in quanto la loro scelta, influenzata dall’azienda, è Pareto-efficiente ed in grado di generare un benessere collettivo. Questo tipo di logica è identificabile nel concetto di *Nudge theory*¹⁸⁴ elaborato da Richard Thaler e consiste nel fornire al consumatore un insieme di sostegni positivi e suggerimenti o aiuti indiretti (spinte gentili) in grado di influenzare le motivazioni e gli incentivi che fanno parte del processo di decisione di gruppi e individui. *Nudging* e gamification hanno una distanza concettuale molto prossima e possono essere adoperati in sinergia per orientare i comportamenti del consumatore. Ambedue i termini infatti basano le loro logiche sottostanti sui medesimi meccanismi decisionali e motivazionali e possono essere entrambi considerati particolari forme di persuasione. La gamification, infatti, motiva le persone a raggiungere determinati obiettivi e induce ad adottare determinate decisioni secondo criteri ludici, il *nudging* allo stesso tempo, muta queste scelte in abitudini comportamentali. Ciò favorirebbe esternalità positive su più fronti e le aziende potrebbero passare da un’ottica di profitto e di natura imprenditoriale ad un approccio orientato al sociale. Per fornire un esempio è possibile riportare un caso pratico di applicazione combinata di gamification e *nudging*; si tratta della trasformazione di alcuni scalini posizionati all’ingresso di una stazione della metropolitana di Stoccolma, di fianco a delle scale mobili. Attraverso l’utilizzo di impianti tecnologici, le scale hanno assunto le sembianze di un pianoforte e ad ogni gradino corrispondeva ad un tasto che emetteva un suono al passaggio delle persone sopra di esso. Lo scopo ultimo di tale iniziativa era quello di combattere in modo efficace il problema dell’obesità della popolazione. A seguito dell’esperimento il numero di viaggiatori che ha

¹⁸³ *ibidem*

¹⁸⁴ Thaler, R., & Sunstein, C. R. (2014). *Nudge. La spinta gentile: La nuova strategia per migliorare le nostre decisioni su denaro, salute, felicità*. Feltrinelli Editore.

preferito “salire a piedi” piuttosto che utilizzare la scala mobile è incrementato vertiginosamente. Il motivo è da individuare nell’impiego di meccaniche di gioco in un contesto non ludico e nella dimensione proiettiva del senso di divertimento che il consumatore prova decidendo di salire le scale in modo innovativo e divertente.



Figura 22: Rappresentazione della scala mobile a Stoccolma (video Youtube the fun theory Volkswagen)

È necessario fare una precisazione con riferimento al *nudging*; esso è una forma di persuasione, ma mai di manipolazione, che prevede in ogni caso una libertà di scelta; lo stesso Thaler e Sunstein parlano di paternalismo libertario¹⁸⁵: inteso come un “..approccio che preserva la libertà di scelta ma autorizza sia le istituzioni private che quelle pubbliche a orientare le persone nella direzione che promuove il loro benessere”. Anche se i due termini potrebbero apparire contraddittori tra loro, gli autori ritengono questo concetto utile a spiegare il concetto del funzionamento di *nudge*, si cerca cioè di influenzare, in modo non invadente, i comportamenti degli individui al fine di guidarlo nelle scelte migliori, così come un padre benevolo farebbe con il proprio figlio. Provare a influenzarlo per indirizzarlo sulla strada giusta con l’intento di proteggerlo, lasciando inalterata la sua autonomia individuale e non intaccando la sua libertà personale. Così come la gamification è entrata con impeto

¹⁸⁵ Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2003). *Libertarian paternalism*. *American economic review*, 93(2), 175-179.

e innovazione nel campo del marketing, assumendo il ruolo di leva esperienziale in grado di stimolare engaging e divertimento per l'individuo, allo stesso modo il *nudging*, concettualmente limitrofo alla gamification, segue le stesse traiettorie di sviluppo e converge in quello che viene definito *nudge marketing*. Con questo termine ci si riferisce a tutte quelle strategie di marketing che vengono utilizzate per influenzare indirettamente le decisioni delle persone attraverso l'utilizzo di suggerimenti e *reinforcement* che gli esperti di marketing utilizzano per modificare la "*Choice Architecture*"¹⁸⁶. Tale processo permette di rendere più probabili particolari risultati che, senza l'utilizzo dei suddetti suggerimenti, sarebbero più difficili da raggiungere. Ciò che sfrutta tale strumento è il *frame* con cui le scelte vengono presentate, si parla appunto di "*framing effect*", ovvero un *bias* cognitivo che porta l'individuo ad effettuare una determinata decisione in base a come gli viene presentato il contesto di scelta. Il risultato principale derivante dall'utilizzo del *nudging* nelle strategie aziendali è quello di indirizzare eticamente le scelte degli individui; per tanto esso si rivela un utilissimo strumento di conversione sia per i brand che per i marchi di e-commerce, che sostituisce le poco utili "*urgency tactic*" adottate dalle aziende e le forzate pratiche scontistiche, che rischiano di confluire verso pratiche di prezzo eccessivamente discriminatorie.

Passando ad un livello meno concettuale, strategie di *nudging* messe in campo dai *retailer* potrebbero riguardare la disposizione dei prodotti a scaffale, il *layout*, vicinanza di una brand ad altri prodotti, l'ambiente all'interno del *retail*, ecc. Un'applicazione più interessante trova la sua collocazione anche nel mondo digital: se infatti traslassimo il *nudge marketing* ad un contesto puramente digitale le possibilità di applicazione sarebbero ancora più numerose ed efficaci. esempi di *nudge* impliciti o *trigger* psicologici da utilizzare in strategie di marketing digitali potrebbero essere l'utilizzo di etichette dinamiche dei prodotti: si potrebbero suddividere le etichette dei prodotti in base ai loro benefici funzionali o psicologici, come fa ad esempio Asos che sfrutta le etichette come elemento di aiuto per i clienti nel processo di ricerca dei jeans correlati alla loro forma fisica. Un altro esempio sono le notifiche che sfruttano il principio di scarsità, elemento ben noto e adoperato dall'azienda Trip advisor. La scarsità di un prodotto o servizio aumenta l'intenzione di acquisto del consumatore, evidenziando gli aspetti di esclusività e limitatezza ed incentivando all'azione per paura di perdere l'occasione o soddisfare il senso di urgenza creato. Gli "*exit intent overlays*" sono ulteriori strumenti di *nudging*: si tratta di *pop-up* di visualizzazione sul *display* di una pagina che appaiono nel momento

¹⁸⁶ Per architetto delle scelte si intende colui che deve studiare i processi decisionali dietro una determinata scelta, analizzare i fattori di influenza, il ruolo delle emozioni ed i processi cognitivi ed al fine di ostruire un "pungolo" da inserire nel processo in modo da "spingere gentilmente" l'individuo verso la scelta migliore.

in cui l'utente sta per abbandonare il sito. Questi *pop-up* possono essere codici scontistici, avvisi del lancio di una nuova linea di prodotti, offerte promozionali, ecc. Infine, un ulteriore e ottimo espediente sono le recensioni che aiutano gli acquirenti a valutare meglio i prodotti e del quale Amazon ne fa un'arma primaria strategica. Tutti questi trigger impliciti migliorano l'esperienza del cliente e permettono di ancorarlo al *loyalty loop*. Al consumatore in generale piace essere guidato nelle scelte, egli cerca infatti di adoperare il minor sforzo cognitivo impiegando euristiche e *bias*, preferendo la convenienza alla razionalità. Quando ci si trova davanti ad un numero eccessivo di scelte, il cervello umano tende ad andare in "*choice overload*" smettendo di elaborare processi cognitivi utili ed entrando in una condizione di *stand-by* che lo porta al rifiuto di effettuare una singola scelta¹⁸⁷. Dunque, per semplicità l'essere umano attinge da esperienze e conoscenze passate per prendere decisioni in modo efficace, basate sul subconscio, e i *nudges* veicolano questo processo: creare il maggior numero di connessioni in modo istantaneo e solido nella mente dell'individuo al fine di fargli percepire che il suo processo decisionale sia frutto di una scelta più che mai naturale e autonoma possibile, esente da condizionamenti esterni.

Ritornando alla gamification l'ulteriore beneficio che essa comporta abbiamo detto essere la facilità di veicolazione dei messaggi di marca; in particolare una buona esperienza di gamification esalta le funzioni del brand di *imagery benefits* ed efficienza delle informazioni. Più l'esperienza è coinvolgente e di valore per il cliente più egli sarà felice di poter esporre ciò che ha vissuto ad altri individui, raggiungendo un senso di realizzazione personale e accrescendo la propria autostima. Inoltre, viene anche facilitato il processo interpretativo del contenuto comunicativo e migliorato il processo di *retrieving* (ricordo/recupero) e *storage* (conservazione) delle informazioni relative all'azienda, evitando in questo modo di ripercorrere il lungo processo di identificazione del brand. Il vantaggio della gamification, infatti, è la sua efficacia nell'innalzare i livelli di fidelizzazione dei propri consumatori e clienti. Le ricompense ottenute attraverso premi ed esperienze soddisfacenti incentivano il consumatore a ripetere l'acquisto agganciandolo alla spirale circolare del cosiddetto *loyalty loop*, un percorso teorico del processo decisionale del cliente nel quale egli diventa *advocate* del brand e istaura con esso il massimo grado di fedeltà. È proprio questa forte relazione che orienta il consumatore nelle sue scelte di acquisto verso un unico marchio ed evita di ripercorrere le fasi di *brand consideration* ed *evaluation* del *customer decision Journey*. In un'era tecnologicamente avanzata come quella attuale, in cui il numero di touch-point è aumentato esponenzialmente e nel

¹⁸⁷ <https://www.focus.it/comportamento/psicologia/cervello-choice-overload-scelte>

quale il consumatore viene bombardato da stimoli e *trigger* di diverso tipo provenienti da più traiettorie, riuscire ad orientare il consumatore verso un processo di riconoscimento veloce è la chiave a cui ogni azienda punta.

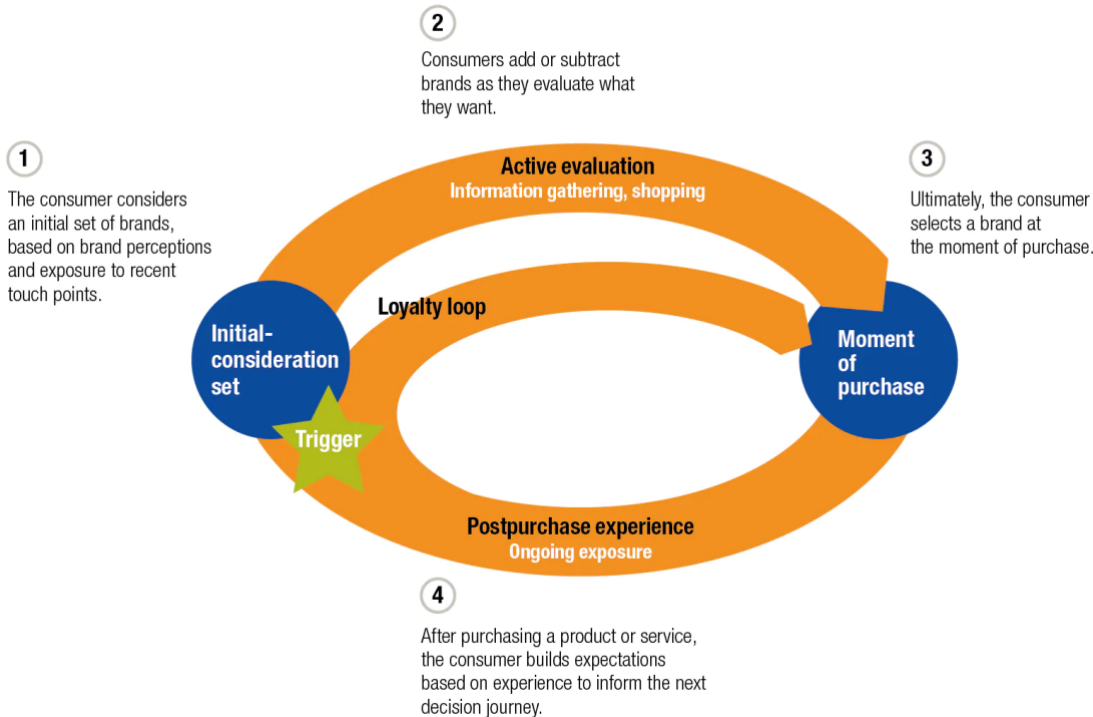


Figura 23: Raffigurazione del processo di loyalty loop nel customer decision journey del consumatore (mckinsey.com)

i *nudge* si rivelano molto utili anche durante il journey del consumatore e contribuiscono a creare un senso di *comfortableness*. Strategie del genere sono in grado di accelerare il viaggio del cliente all'interno del cerchio, alleviare il consumatore in alcune fasi come quello del pagamento alla cassa, e sono utili a personalizzare l'esperienza complessiva del cliente.

Dopo la disamina dei casi “Road Warrior” e “Perrier”, utili a comprendere le dinamiche interne ed esterne di comunicazione aziendale, è bene analizzare un'ulteriore esperienza di studio, il caso Baasbox: un'azienda che grazie al suo approccio innovativo e alla propensione al cambiamento permette di integrare tutte le logiche comunicative e di gioco dei casi precedentemente analizzati, migliorando l'esperienza finale degli utenti e implementando tecnologie VR ed AR; elementi, questi, imprescindibili per proseguire in direzione della traiettoria di sviluppo segnata dai trend di marketing moderni.

CAPITOLO 5

LA CUSTOMER EXPERIENCE TRA GAMIFICATION E NUOVE TECNOLOGIE: IL CASO BAASBOX

Il panorama digitale attuale e il momento storico che stiamo attraversando ci permettono di effettuare delle considerazioni riguardo alle possibilità future degli orizzonti di marketing, alla luce dei relativi effetti e dei cambi di paradigma che riguardano il mondo lavoro, il comportamento di acquisto dei consumatori e il modo di relazionarsi con i brand da parte dei clienti. Il processo argomentativo del seguente capitolo proseguirà sulle linee logiche impostate dal percorso teorico dell'intero elaborato ed affronterà tematiche prettamente connesse al metaverso e al ruolo che l'avatar può svolgere all'interno delle logiche del marketing sia in contesti interni che esterni all'azienda. A supporto di ciò, sarà molto utile e chiarificante la testimonianza diretta di Matteo Errera, Chief Technology Officer di *Baasbox*¹⁸⁸, sviluppatore e grande sostenitore delle potenzialità degli strumenti di gamification in ambito aziendale. Le osservazioni e le fonti di spunto emerse dall'intervista hanno permesso di scorgere una panoramica generale di quelli che saranno i nuovi strumenti e le nuove tecnologie impiegate nel marketing 4.0 ed evidenziano le opportunità e le potenzialità di sviluppo del metaverso per le aziende, sia secondo un'angolazione comunicativa interna, e, quindi orientata ai dipendenti, che verso un'angolazione esterna, incentrata sui consumatori.

La particolarità di Baasbox, che la differenzia dai casi analizzati in precedenza, è quella di mettere a disposizione delle aziende con cui lavora un approccio olistico, grazie al quale, la dimensione di sviluppo, quella di prodotto, quella di branding, di comunicazione di marketing viaggiano di pari passo. Così facendo vengono curate le diverse dimensioni della *customer experience* e, nello specifico del contesto digitale, della *user experience*, massimizzando così sia i benefici tangibili sia quelli simbolici. Questa azienda, dunque, è un partner esperto di percorsi digitali e tecnologie di sviluppo, in grado di progettare e far crescere prodotti digitali ad alto impatto, offrendo una gamma di servizi

¹⁸⁸ L'azienda più completa nel campo della progettazione digitale, specializzati nel progettare, costruire e far crescere applicazioni web e mobile ad alto impatto, in un intervallo di tempo ridotto.

completa nel campo della progettazione digitale: strategia, brand design, product design, sviluppo ed evoluzione del prodotto sul mercato.

5.1 Avatar e tutela dei dati personali

Il primo tema affrontato riguarda le modalità attraverso cui integrare l'avatar all'interno di un'esperienza di gamification. L'esigenza attuale è quella di creare avatar cross-piattaforma, in grado di muoversi liberamente in questi ambienti virtuali e in modo da restituire all'utente un'esperienza completamente immersiva. L'avatar in questo senso supererebbe i confini di metaverso tradizionale, in cui l'esperienza immersiva è fruibile prevalentemente tramite visore VR, e si addentrerebbe verso una dimensione olistica ed integrata in cui l'esperienza immersiva non è limitata allo strumento tecnologico, ma anzi è esprimibile anche sul *browser* attraverso applicazioni per *smartphone* o computer. Secondo Matteo Errera, infatti, sarebbe possibile "...rendere l'avatar principale, fruibile da qualsiasi device a prescindere dal possesso o meno di una tecnologia VR"¹⁸⁹ a patto che tale avatar sia iscrivibile all'interno di un sistema decentralizzato. Tale sistema dovrebbe essere sviluppato tramite *blockchain* in modo che i nodi della stessa siano in grado da un lato, di validare l'esistenza dell'identità virtuale dell'avatar e, dall'altro, di crearne uno in grado di attraversare le diverse piattaforme virtuali senza che siano messi in pericolo lo sfruttamento dei dati sensibili degli utenti. Il vantaggio, dunque, è quello di creare un avatar unico che possenga le stesse caratteristiche all'interno delle varie applicazioni online orientando il consumatore alla personalizzazione estrema e customizzazione dell'avatar stesso. Nel momento in cui vi è un sistema centralizzato, la possibilità di creare un avatar e integrarlo in un applicativo è vincolata ad un processo di accentrimento delle informazioni da parte del *software* che sviluppa tale sistema (queste informazioni possono riguardare la titolarità dell'avatar, le sue caratteristiche fisiche, la prova della sua esistenza, ecc.) e raccoglie all'interno di un *database*. In questo caso non è possibile parlare di metaverso, in quanto con tale termine si fa riferimento ad una realtà virtuale tridimensionale *non di proprietà delle aziende* costruita attraverso le reti globali di comunicazione. Se consideriamo un sistema centralizzato come può essere quello di Meta, teoricamente tutti i dati che l'azienda ricava dall'osservazione del comportamento e dalle caratteristiche fisiche degli avatar, potrebbero essere alterati e in generale potrebbero essere sfruttati per interessi diversi. In un database decentralizzato invece queste informazioni non sono

¹⁸⁹ Intervista Matteo Errera, CTO dell'azienda Baasbox

alterabili in quanto tutti i singoli nodi sono sincronizzati tra loro e permettono di attestare l'esattezza e veridicità di un'informazione. I dati infatti risiedono su *server* indipendenti, interconnessi tra loro e in cui le trasmissioni delle informazioni avvengono attraverso un meccanismo di consenso. Ciò ha sicuramente delle conseguenze etiche, specialmente secondo una prospettiva legata alla gestione dei dati personali; un sistema decentralizzato permette agli utenti di essere proprietari dei loro dati e di detenerne il controllo sfruttando il sistema di identificazione unico della *blockchain* e servendosi della crittografia e della condivisione delle informazioni, esclusivamente previo consenso esplicito, come garanzie di sicurezza. Tuttavia, ciò non risolverebbe comunque un altro problema che è quello del tracciamento dei dati, infatti, anche nel momento in cui si creasse un sistema decentralizzato, ciò non escluderebbe che ogni applicativo possa andare a tracciare le informazioni come meglio crede e dotarsi di un database interno per conservare quelle informazioni. I dati infatti sono il nuovo oro delle aziende e sono sempre più utilizzati e raccolti per acquisire informazioni preziose, per aumentare il livello di precisione e accuratezza della profilazione degli utenti e per essere sfruttati all'interno di sistemi di *machine learning*. Dunque, il sistema decentralizzato non pone fine a tutte le problematiche e i rischi relativi alla *privacy* e al tracciamento dei dati personali, ma sicuramente rimane la soluzione più efficace e sicura ad oggi esistente.

5.2 Creator economy e customer experience

La corsa al metaverso appare ormai più che una tendenza di massa, una necessità dettata dalla moda del momento, moltissime aziende infatti stanno cercando di accaparrarsi un avamposto in questo ambiente virtuale a fini di *brand positioning* e di *newsjacking* marketing sfruttando lo scalpore mediatico e la popolarità che aziende pioneristiche riscuotono organizzando per primi eventi sul metaverso. Un esempio di evento che ha riscosso molto successo recentemente, è stato l'evento della *fashion week* virtuale organizzata su Decentraland, a cui hanno partecipato i più grandi brand di moda, tra cui Etro, Tommy Hilfiger, Dolce & Gabbana, Philipp Plein, ecc.



Figura 24: Avatar che indossano abiti del brand Etro durante la metaverse fashion week a Decentraland (profilo Twitter Retro)

La tendenza è chiara, spostarsi da un approccio di *producer economy* ad un approccio *creator economy* e sfruttare la traslazione del concetto di proprietà fisica a proprietà virtuale. Se in passato, dunque, il *focus* era quello di soddisfare le necessità degli individui e i loro desideri, il cambio di paradigma va a concentrarsi sulla sfera delle esperienze passando da un modello *producer driven* ad uno *consumer driven*. Gradualmente, internet e lo sviluppo dei social media ha indotto i consumatori a modificare i loro comportamenti “..from strictly consuming to using their activities to create value”¹⁹⁰ passando dal semplice consumo di prodotti ad un consumo di senso. Prima di comprendere come le aziende sfruttano il concetto di *creator economy* è bene darne una definizione e comprenderne le logiche sottostanti.

¹⁹⁰ Schram, R. (2020). *The state of the creator economy*. Journal of Brand Strategy, 9(2), 152-162.

Per *creator economy*, detta anche economia di monetizzazione individuale, “si intende quell’economia che ha fare con la creazione di contenuti (video, scritti, audio, etc.) da parte di persone con interessi e passioni diversi”¹⁹¹ che sfrutta il rapporto diretto con il proprio pubblico e i vari strumenti digitali di monetizzazione permettendo di ottenere un guadagno variabile. Il fenomeno non è di per sé nuovo, ma sono nuove le modalità espressive e comunicative con le quali vengono fruiti i contenuti; l’accelerazione digitale sostenuta dal covid-19 e l’esistenza di una società iper-connessa in ogni luogo e in ogni tempo, mettono a disposizione nuovi strumenti di *content creation* che agevolano l’esigenza degli utenti di monetizzare autonomamente i propri contenuti e portano alla graduale trasformazione di quelle che prima erano piattaforme social, in piattaforme per *creator*; pensiamo ad esempio a Youtube, TikTok, Twitch e Instagram. Quella del *content creator*, dunque, può essere considerata una figura di collegamento tra aziende e consumatori, e di cui spesso le prime si servono per sponsorizzare i propri prodotti.

Traslando il concetto di *creator economy* alle imprese, è possibile dire che ad oggi le aziende non si servono più di un soggetto di mediazione esterno, ma anzi si stanno mobilitando per internalizzare tale figura e farla entrare all’interno delle strutture organizzative e dei processi aziendali. I brand, dunque, non si limitano ad essere entità istituzionali ma vogliono interagire ed entrare a stretto contatto con i consumatori, al fine di comprendere meglio i loro bisogni e fornire loro un’esperienza immersiva e gratificante. Il modo con cui tali aziende assumono le connotazioni di *content creator* passa attraverso il concetto di notariato nel metaverso e di proprietà virtuale. “Nel momento in cui una persona va ad acquistare un terreno su piattaforme virtuali come Decentraland o The sandbox, è possibile andare a creare sopra di esse delle esperienze virtuali”¹⁹². La titolarità del terreno, infatti, viene certificata dall’NFT (*non fungible token*), che risiede in *blockchain* e, che svolge la medesima funzione attestatrice che assume il notaio nel mondo reale, attribuendo al terreno virtuale validità di prova legale. Dato tale terreno, le piattaforme virtuali consentono attraverso l’utilizzo di software, di costruire esperienze virtuali di qualsiasi tipo: dalle sfilate di moda, ai concerti, alle mostre fino alla creazione di veri e propri negozi virtuali. La particolarità delle piattaforme citate è che non necessitano di visori VR, ma funzionano anche da computer e permettono all’utente di esplorare liberamente questi mondi virtuali come se fosse un gioco. Di conseguenza l’avatar ha la possibilità di entrare nei vari terreni e vivere le diverse esperienze presenti al loro interno in un modo del tutto

¹⁹¹ <https://forbes.it/2021/07/27/creator-economy-come-funziona-quanto-vale/>

¹⁹² Intervista Matteo Errera, CTO dell’azienda Baasbox.

innovativo. In definitiva è possibile affermare che lo strumento del metaverso in futuro fungerà da *touch-point* integrativo e non sostitutivo e definirà l'ultimo livello di esperienza del consumatore, strettamente personalizzato ed intimo. Il consumatore assisterà ad un'esperienza trans-mediale interattiva in cui potrà integrare gli elementi tipici del digitale con quelli fisici; Un brand di scarpe come Nike, ad esempio, potrebbe mostrare all'utente i prodotti 3D direttamente sul metaverso, il *customer service* potrebbe assistere digitalmente il consumatore nel processo di acquisto online, servendosi eventualmente di avatar dotati di intelligenza artificiale. Gli utenti stessi potrebbero interagire virtualmente tra loro, scambiarsi consigli, prendere in mano oggetti e ruotarli, acquistare NFT della scarpa da utilizzare come elemento di personalizzazione per il loro avatar personale. Il consumatore inoltre potrebbe semplicemente acquistare il prodotto online dopo aver misurato la sua taglia ideale, e tutto questo in modo digitale.





Figura 25 e 26: Prototipo della tecnologia da implementare all'interno delle aziende

5.3 Applicazione delle nuove tecnologie nei mercati *B2B* e *B2C*

Fino ad ora abbiamo analizzato le esperienze di immersione per i consumatori ma non sono da escludere dall'analisi, le esperienze di coloro i quali lavorano internamente all'azienda. È necessario effettuare una distinzione delle metodologie e degli strumenti tecnologici che vengono utilizzati nei due mercati differenti: il *B2C* e il *B2B*. Con riferimento al primo, spetta a Meta il merito di aver portato la tecnologia VR nel mondo reale, essa è riuscita a farlo in due modi: riducendo sensibilmente il prezzo (circa 300€) del visore VR rispetto ad altre tecnologie molto meno accessibili dal punto di vista economico (sopra i 1000€) e sviluppando un modello “*standalone*” ovvero uno strumento unico e indipendente chiamato “*Oculus quest 2*”, pensato per il tracking dei movimenti e dell'ambiente, che permette all'utente di collegarsi e entrare nella realtà virtuale da qualunque luogo in cui egli si trovi. Meta, dunque si sta focalizzando sul *B2C* e continuerà a seguire il suo modello di business aperto e connesso. Inoltre, Meta stesso è diventata un ottimo strumento per la definizione del target grazie alle

infinite possibilità di incrocio di dati, accresciute adesso dallo strumento del visore, diventando una risorsa attraente anche per le aziende, agenzie di pubblicità e sviluppatori, che possono sfruttare le possibilità offerte dalla dimensione virtuale implementata dall'azienda. L'impresa statunitense di Zuckerberg, infatti, si sta muovendo su più fronti e recentemente sta spostando il suo baricentro attento verso un mercato *B2B*.



Figura 27: Oculus quest 2 (amazon.com)

Attualmente, infatti, Meta sta implementando nuove tecnologie, che coadiuveranno, oltre al VR, anche elementi di *Mixed Reality* (ovvero quella tecnologia che arricchisce il mondo reale mediante informazioni percepibili con i cinque sensi). Ad esempio, “*Project Cambria*”, il nuovo visore che Meta sta progettando, è in grado di funzionare autonomamente senza la necessità di connettersi con uno *smartphone* o un *pc* a livello wireless o cablato. Alcune indiscrezioni affermano che il *device* garantirà una qualità video talmente chiara e permetterà di digitare fluidamente *e-mail* o messaggi di testo direttamente nel mondo VR. Inoltre, tale strumento presenterà alcuni sensori al suo interno che consentiranno di analizzare e riprodurre la mimica facciale dell'utente anche con gli altri avatar dell'universo virtuale. Parallelamente Mark Zuckemberg sta sviluppando un'ulteriore innovazione, “*Project Nazare*”, un prototipo di occhiali *smart* che funzionerà in modo complementare con un dispositivo mobile come *smartphone* che consentirà di interagire con altri utenti in forma di ologramma, spingendo ancora più in là la tecnologia per le videochiamate. Con riferimento al mercato

B2B invece è Microsoft, grazie a *Microsoft HoloLens*, che è riuscita a compiere dei passi in avanti raggiungendo una posizione di vantaggio rispetto alla rivale Meta, ancora in una fase embrionale. Si tratta del primo computer olografico completamente indipendente dotato di sensori di movimento, di profondità e microfono e audio con *spatial sound*¹⁹³. Esso consente di interagire con contenuti digitali e ologrammi che vengono visualizzati nel visore di colui che lo indossa in modo da farlo rimanere ancorato al mondo reale accrescendone allo stesso tempo l'esperienza di realtà. Anche esso, come "*Oculus quest 2*" non necessita di alcun collegamento con altri dispositivi, ma al contrario di tale strumentazione di Meta, il prezzo della tecnologia di Microsoft si aggirerebbe sui 3300 € (la versione più economica), un prezzo da capogiro, se confrontato con quello offerto da Meta. La particolarità delle due aziende, e di conseguenza delle due tipologie di mercato, è che ognuno di esse implementa tecnologie diverse progettate per scopi differenti. Per quanto riguarda il mercato *B2C* e Meta, infatti, la tecnologia più utilizzata è quella della *virtual reality*, poiché attraverso essa si crea un ambiente che non esiste, un vero e proprio spazio artificiale, fisicamente diverso dalla realtà di tutti i giorni. In questo universo è possibile creare situazioni reali da vivere in prima persona tramite visori e cabine VR, proponendo esperienze coinvolgenti interattive su misura, finalizzate alla vendita, alla formazione o al semplice intrattenimento del pubblico. Nel mercato *B2B* invece assume maggiore rilievo l'utilizzo di tecnologie basate sulla *augmented reality* o *mixed reality*, ovvero, simulatori di realtà simili a quella visibile tutti i giorni ma in ambito tecnologico e online. Grazie a questa tecnologia si è in grado di sovrapporre alla realtà contenuti dinamici e interattivi attraverso *smartphone*, *tablet*, visori 3D e visori *mixed reality*, con molteplici applicazioni in ambito commerciale, tecnico e di marketing.

¹⁹³Capacità del sistema di rendere i suoni direzionali e di permettere all'utente di percepire il suono a 360°



Figura 28: Microsoft HoloLens (Microsoft.com)

Se infatti per i consumatori utilizzare dei visori VR è essenziale per ottenere un'esperienza super interattiva, nel contesto interno, e più propriamente nel business fra le aziende, l'utilizzo di visori per otto ore al giorno è fortemente sconsigliato e non è nemmeno una strumentazione sostenibile dal punto di vista della salute mentale e fisica di chi lo indossa. Per questo motivo, nel *B2B*, si utilizzano tecnologie molto più leggere e meno invasive come degli occhiali smart o in generale tecnologie comode, pratiche e leggere (HoloLens ad esempio pesa solo 579 grammi e grazie al suo stabile bilanciamento permette a chi lo indossa di percepire poco il peso dello strumento). La tecnologia *augmented reality* o *mixed reality* è quella più semplice e immediata da applicare in ottica aziendale, tant'è che questo visore ha riscosso molto successo tra le imprese che tutt'ora lo utilizzano molto in impieghi professionali, riscontrando una semplificazione e facilitazione nei processi di lavoro. Gli ambiti di applicazione possono essere molteplici e spaziano dal *training* di volo, aiutando il pilota a tenere sotto controllo sia l'ambiente esterno al velivolo che quello interno (la strumentazione), ai lavori più tecnici e più specializzati, in cui l'ottenimento e sfruttamento di informazioni in tempo reale diventa una risorsa aggiunta fondamentale per la riuscita delle operazioni. Ad esempio, *Enel Green Power* ha implementato una tecnologia che sfrutta l'*augmented reality* per risolvere il problema in termini di tempo e costo del trasporto dei tecnici in zone remote dove hanno sede alcuni impianti gestiti dalla compagnia. Grazie ad una strumentazione innovativa come quella di Microsoft, il tecnico è in grado di avere a disposizione delle informazioni su un *display*, assegnare comandi allo strumento, mostrare attraverso telecamere quello che succede sul campo ad altri tecnici, interagire con loro e confrontarsi a distanza. Un ulteriore campo che la tecnologia *augmented reality* abbraccia è il *training* specialistico, l'obiettivo in questo caso è fornire al soggetto gli strumenti per imparare a

effettuare manutenzione senza dare accesso diretto ad un dispositivo molto complesso come potrebbe essere ad esempio un aereo militare; ma invece permettere al soggetto di svolgere il suo *training* direttamente su un modello 3D completamente digitalizzato. In definitiva è possibile dire che sta cominciando ad oltrepassare l'effetto sorpresa iniziale provocato dalla novità della tecnologia e ci si sta focalizzando verso l'implementazione di soluzioni definitive che possano essere realmente integrate all'interno di processi aziendali e che permettano alle persone di vedere semplificato il loro lavoro.



Figura 29: Tecnico specialista che utilizza una tecnologia AR per svolgere il suo lavoro (video Youtube Enel green Power (<https://youtu.be/0l8KUmU4iZM>))

5.3.1 Target delle nuove tecnologie

Nell'immaginario collettivo lo sviluppo e l'utilizzo di queste nuove tecnologie sono orientati verso un target giovane che non ha timore di esplorare e utilizzare strumenti innovativi. Tuttavia, questa opinione di massa sarebbe in evidente contrasto con i trend di sviluppo e con le opportunità di impiego lavorativo della nuova tecnologia. Ad oggi sono poche le aziende popolate esclusivamente da dipendenti molto giovani e soprattutto sono molte quelle che vorrebbero implementare tecnologie MR (*mixed reality*) all'interno dei loro processi aziendali. Persino un'azienda all'avanguardia come Baasbox comprende nel suo personale, dipendenti di una fascia di età media compresa tra i 40 e i 65 anni. Se tali tecnologie fossero esclusivamente destinate per quelle generazioni più dinamiche e flessibili quale ad esempio la generazione Z, gli ingenti investimenti nel settore del VR e le continue

ricerche per sviluppare nuovi strumenti risulterebbero vani e superflui. Questo significa che la linea di pensiero, abbastanza consolidata, secondo cui la tecnologia è indirizzata verso un target giovane non è corretta; la stessa azienda Baasbox, infatti, sta implementando una tecnologia di *mixed reality* per il suo *management* aziendale. “Spesso questa tecnologia viene utilizzata per organizzare meeting aziendali, si tratta quindi di strumentazioni alla portata della ‘silver economy’ che permette di risolvere un problema a cui noi giovani diamo poco peso rispetto ad una generazione più anziana; la mancanza di contatto umano”¹⁹⁴.

Per una generazione come la nostra, figli dell’era digitale, infatti, effettuare *videocall* non è un problema, ma per un management veterano che segue un approccio di tipo tradizionale, molto abituata a viaggiare e che preferisce contatto umano in fase relazionale, la comunicazione dal vivo è fondamentale. L’utilizzo di una tecnologia VR o AR si rivela essere molto utile per sopperire alla problematica della mancanza di contatto e risolve almeno parzialmente il problema perché permette di creare un’esperienza nettamente migliore e più immersiva rispetto alla semplice *videocall*. “È possibile dire che non ci sono e non ci saranno grandi differenze generazionali dei soggetti che faranno uso di tali tecnologie, nonostante un iniziale processo di transizione, infatti, tutti si abitueranno gradualmente ad utilizzarle”¹⁹⁵. Questo significa che le nuove strumentazioni saranno alla portata di tutti e spetterà alle aziende comunicare e abbattere le barriere che ostacolano lo sviluppo di tali innovazioni. Si tratta di un processo delicato, che andrà ad impattare sulla sfera più intima delle persone. L’utilizzo di una tecnologia che integra VR ed AR, infatti, modificherà completamente la vita quotidiana degli individui che dovranno essere pronti ad accogliere il vento dell’innovazione. Anche in questo caso si tratta di un tema di comunicazione, le organizzazioni infatti dovranno scegliere con cura i loro messaggi e le loro modalità comunicative, che varieranno a seconda del target di riferimento e, soprattutto, dovranno da un lato, mitigare le paure e le preoccupazioni di coloro i quali vedono nella tecnologia il nemico da combattere, e dall’altro, dovranno assecondare lo spirito di iniziativa di coloro che vorrebbero fare uso di questi nuovi strumenti per facilitare il loro lavoro o rendere più immersive la loro esperienze.

¹⁹⁴ Intervista Matteo Errera

¹⁹⁵ Ibidem



Figura 30: Esperienza immersiva Baasbox

Le aziende dinnanzi la prossima evoluzione di internet e il rapidissimo sviluppo e adattamento della tecnologia alle dinamiche della società, non possono restare immobili e cullarsi su quei modelli di business tradizionali che per anni hanno rappresentato l'unico modello a disposizione da seguire. È necessario un cambio di paradigma che abbracci l'innovazione, la curiosità e l'intraprendenza, ed è indispensabile cogliere le nuove opportunità e abbracciare ciò che riserba il futuro, restando allo stesso tempo vigili e consapevoli dei pericoli ad esso connessi. Nel contesto moderno, dove la forza lavoro presente e del prossimo futuro (Generazioni Y e Z) è già abituata ad essere circondata da meccanismi videoludici, È inevitabile immaginare che la gamification in ambienti aumentati o virtuali diventerà sempre più frequentemente un ambito di sperimentazione per il marketing. Anche i casi analizzati nel capitolo quattro, nonostante la presenza di dinamiche di gamification potrebbero essere migliorati e resi maggiormente interattivi attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie che coinvolgono AR e VR.

CONCLUSIONI E SVILUPPI FUTURI

Questo elaborato ha cercato di schematizzare e chiarire le nuove direzioni verso cui il marketing sta procedendo, senza dimenticare di affrontare le varie argomentazioni secondo un approccio multidisciplinare, al fine di fornire una metodologia per le aziende che possa essere utilizzata in maniera trasversale e in ambiti differenti. A partire dalla definizione di gamification che mette insieme diversi studi presenti in letteratura, si è arrivati a capire come l'applicazione di meccaniche di gioco e tecniche di game design in contesti non ludici siano in grado di coinvolgere e motivare le persone a raggiungere i loro obiettivi e modificarne il comportamento. Si è compreso quanto per le aziende sia fondamentale agire sulla sfera emozionale dei consumatori, più che su quella razionale, e si è compreso come l'esperienza dell'utente non debba limitarsi alla sola realtà fisica, ma spingersi oltre, verso una dimensione ibrida sempre più virtuale che consenta all'individuo di immergersi completamente nell'esperienza. Ciò è sicuramente possibile grazie agli strumenti presi a prestito dal mondo dei giochi, in particolare l'avatar, e dalle nuove tecnologie attualmente esistenti.

Il lavoro in questione considera la gamification e le sue logiche di storytelling, immersione, engagement e motivazione, come i principi primari alla base delle esperienze di marketing, ma sono le traiettorie di sviluppo che ne derivano a delineare il punto di convergenza verso il quale la maggior parte delle aziende si sta direzionando: il metaverso. Una nuova realtà virtuale che offre opportunità di creare ambienti di lavoro e modelli di business del tutto innovativi in cui l'interazione è il fattore predominante. Questi ambienti virtuali condivisi estendono la struttura di rete aziendale sia in relazione alle risorse interne che a quelle esterne permettendo la creazione di gruppi di lavoro altamente specializzati grazie alla connessione di professionisti geograficamente dislocati. Questo significa una maggiore efficienza nella gestione dei processi, maggiore condivisione di risorse e valutazione di processi di internalizzazione dei vari partner aziendali. La realtà virtuale inoltre non trasforma solo il rapporto tra azienda e fornitori, ma influisce anche nel rapporto tra impresa e consumatori. Questi ultimi hanno la possibilità di partecipare ed esprimersi durante il processo di progettazione e sviluppo di un prodotto o servizio a partire dalla sua fase iniziale e contribuiscono a sviluppare idee e opinioni utili ai team di ricerca e sviluppo. Tale modello collaborativo permette inoltre una maggiore comunicazione con i consumatori, che non assumono più un semplice ruolo passivo, né tanto meno attivo, ma svolgono un ruolo proattivo, tanto da poter essere definiti "prosumer", termine derivante dalla crasi della parola "producer" e "consumer". Un approccio che integra realtà virtuale, gamification e strumenti immersivi come gli avatar permettono inoltre di

sviluppare rapporti sociali con gli altri e con l'azienda stessa e di reperire un ingente quantità di dati riguardo i gusti e le abitudini dei consumatori, che verranno poi utilizzate dalle aziende per elaborare strategie e contenuti di marketing personalizzati. Questo approccio moderno nel relazionarsi al brand può essere considerato un nuovo strumento per indirizzare ed orientare i consumatori a creare una brand identity positiva; nel momento in cui è il consumatore a fornire feedback utili allo sviluppo di un prodotto o servizio, di cui in futuro egli stesso ne usufruirà, la percezione che egli ha del brand ne risentirà parecchio in termini positivi e sarà portato a creare associazioni positive con il brand sviluppando maggiori probabilità di fidelizzarsi al brand.

L'interesse principale delle aziende nell'utilizzare strumenti di virtual, augmented e mixed reality e di gamification risiede nella loro forza applicativa all'interno di contesti di formazione, nel processo di progettazione e sviluppo del prodotto e nell'ambito del marketing. Se immagineremo le immense finalità che la visualizzazione virtuale di informazioni o di prodotti, direttamente nel mondo virtuale, potrebbe avere per le aziende, cominceremo ad acquisire una vaga idea delle potenzialità future e del radicale cambiamento che subiranno i modelli di business e i modelli operativi aziendali. Si potrebbero, ad esempio, sviluppare nuovi metodi di customer service, in cui il personale di vendita potrebbe utilizzare il visore per mostrare direttamente all'interno della realtà simulata il prodotto da vendere o illustrare quello che sarà il servizio che riceverà. In questo modo è possibile avere sotto controllo tutte le informazioni necessarie e, allo stesso tempo, ottenere dati preziosi riguardo alle abitudini di acquisto del consumatore con cui si sta relazionando, in modo da avere una maggiore probabilità di riuscire a fargli concludere il processo di acquisto.

È evidente che questo cambiamento necessita di un periodo di assestamento che andrà sviluppandosi secondo diverse fasi che seguono da un lato, l'evoluzione tecnologica della realtà virtuale stessa e, dall'altro, la propensione al cambiamento dei soggetti coinvolti. Attualmente i sistemi integrativi di virtual e mixed reality stanno affermandosi gradualmente, ma ancora non sono consolidati all'interno dei sistemi aziendali; questo principalmente perché ogni nuova tecnologia o innovazione ha bisogno di tempo prima di affermarsi e di essere utilizzata dalla maggioranza dei soggetti (*late majority*)¹⁹⁶. Negli anni a venire sicuramente ci sorprenderemo del modo in cui gli avatar verranno utilizzati nel

¹⁹⁶ Sahin, I. (2006). Detailed review of Rogers' diffusion of innovations theory and educational technology-related studies based on Rogers' theory. Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET, 5(2), 14-23.

metaverso, e la realtà virtuale abbraccerà sempre più quella reale, non sostituendola, ma danzando con essa.

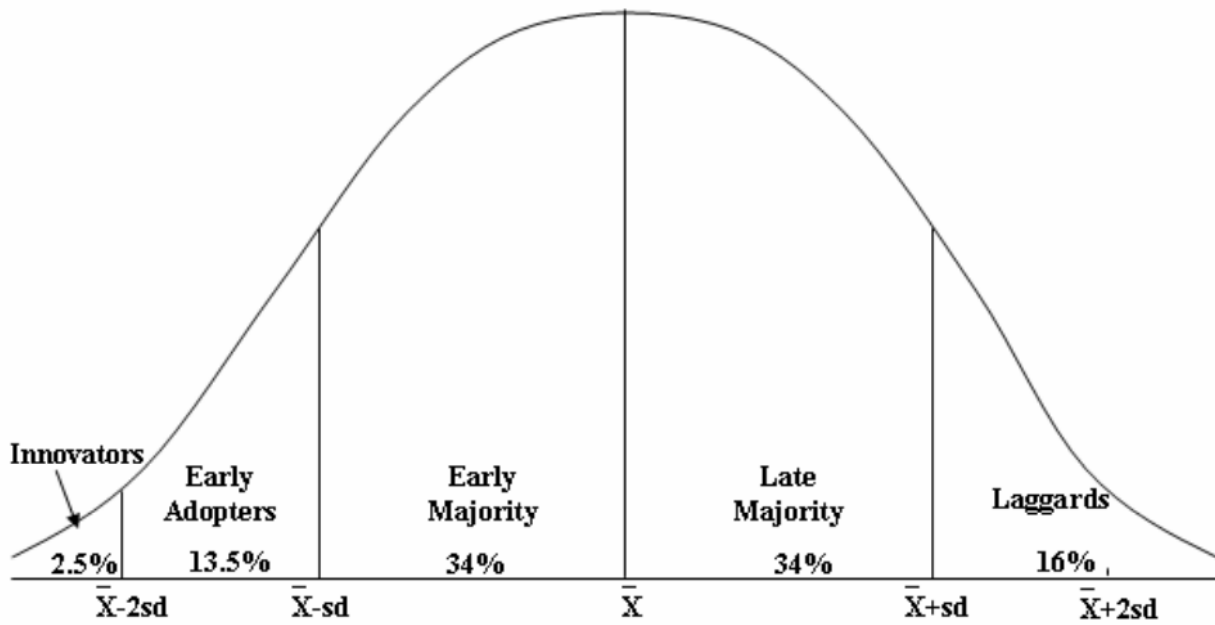


Figura 31: Categorie di adopter sulla base dell'innovazione (*fusion of Innovations, fifth edition by Everett M. Rogers. Copyright 2003 by The Free Press*).

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Aaker, D. A. (1992). The value of brand equity. *Journal of business strategy*.

Aarseth, E. J. (1997). *Cybertext: Perspectives on ergodic literature*. JHU Press.

Antonacci, D. M., & Modares, N. (2008). Envisioning the educational possibilities of user-created virtual worlds. *AACE Review (formerly AACE Journal)*, 16(2), 115-126.

Archinto, F. (2001). Gioco simbolico e competenze narrative: similitudini e differenze. *Italian Journal of Educational Technology*, 9(3), 42-42.

Bartle, R. (1996). Hearts, clubs, diamonds, spades: Players who suit MUDs. *Journal of MUD research*, 1(1), 19.

Bartle, R. A. (2004). *Designing virtual worlds*. New Riders.

Bauman Z. (2011). *Modernità liquida*. Roma-Bari, Laterza

Beard, L., Wilson, K., Morra, D., & Keelan, J. (2009). A survey of health-related activities on second life. *Journal of medical Internet research*, 11(2), e1192.

Beholder's share theory, Eric Kandel

Bélisle, J. F., & Bodur, H. O. (2010). Avatars as information: Perception of consumers based on their avatars in virtual worlds. *Psychology & Marketing*, 27(8), 741-765.

Belk, R. (2014). Objectification and anthropomorphism of the self: Self as brand, self as avatar. In *Brand Mascots* (pp. 39-54). Routledge.

Bell, M. W. (2008). Toward a definition of "virtual worlds". *Journal For Virtual Worlds Research*, 1(1).

Bogost, I. (2013). Exploitationware. In *Rhetoric/composition/play through video games* (pp. 139-147). Palgrave Macmillan, New York.

Boulos, M. N. K., Hetherington, L., & Wheeler, S. (2007). Second Life: an overview of the potential of 3-D virtual worlds in medical and health education. *Health Information & Libraries Journal*, 24(4), 233-245.

Brown, E., & Cairns, P. (2004, April). A grounded investigation of game immersion. In *CHI'04 extended abstracts on Human factors in computing systems* (pp. 1297-1300).

Brown, S., & Ponsonby-McCabe, S. (Eds.). (2014). *Brand mascots: And other marketing animals*. Routledge.

Caillois, R., Dossena, G., & Guarino, L. (1981). *I giochi e gli uomini: la maschera e la vertigine*. Milano: Bompiani.

Calvaresi, C., & Natali, A. *Conoscenza tacita e sviluppo. Paesaggio, conoscenza tacita e sviluppo locale. Il Progetto HISTCAPE ad Arcevia*.

Campbell, C., & Farrell, J. R. (2020). More than meets the eye: The functional components underlying influencer marketing. *Business Horizons*, 63(4), 469-479.

Campbell, J. (2003). *The hero's journey: Joseph Campbell on his life and work (Vol. 7)*. New World Library.

Campbell, J. (2008). *The hero with a thousand faces (Vol. 17)*. New World Library.

Canestrari, P., & Romeo, A. (Eds.). (2008). *Second life: oltre la realtà il virtuale*. Lupetti.

Castells, M. (2000). Materials for an exploratory theory of the network society. *The British journal of sociology*, 51(1), 5-24.

Castells, M. (2007). Communication, power and counter-power in the network society. *International journal of communication*, 1(1), 29.

Castronova, E. (2004) *Synthetic worlds*. Chicago: The University of Chicago Press.

Celentano, M. G. (2010). Interfacce e sistemi a realtà virtuale per un apprendimento esperienziale. *Italian Journal of Educational Research*, (4), 21-33.

Chattaraman, V., Kwon, W. S., Gilbert, J. E., & Ross, K. (2019). Should AI-Based, conversational digital assistants employ social-or task-oriented interaction style? A task-competency and reciprocity perspective for older adults. *Computers in Human Behavior*, 90, 315-330.

Codeluppi, V. (1989). *Consumo e comunicazione: merci, messaggi e pubblicità nelle società contemporanee* (Vol. 13). FrancoAngeli.

Conaway, R., & Garay, M. C. (2014). Gamification and service marketing. *SpringerPlus*, 3(1), 1-11.

Cooley, C (1902) *Human Nature and the Social Order*. New York: Scribner's Confer pp. 183–184 for first use of the term “looking glass self”

Csikszentmihalyi, M., Abuhamdeh, S., & Nakamura, J. (2021). *Flow. Natur & Kultur Allmänlitteratur*.

Darner, A., & Arvidsson, N. (2019). *Virtual influencers: Anonymous celebrities on social media*.

Darwin, C. (1871). *L'origine dell'uomo e la scelta in rapporto col sesso*. Unione tipografico-editrice, 62-68.

De Lucia, C. (2019). L'influencer marketing come strumento di comunicazione per i brand. pagina 32- 35

ECO, U., & FABBRI, P. (1978). Progetto di ricerca sull'utilizzazione dell'informazione ambientale in Problemi dell'informazione. Il Mulino, Bologna, (4).

Eisingerich, A. B., Marchand, A., Fritze, M. P., & Dong, L. (2019). Hook vs. hope: How to enhance customer engagement through gamification. *International Journal of Research in Marketing*, 36(2), 200-215.

Enciclopedia Treccani

Eskelinen, M. (2001). The gaming situation. *Game studies*, 1(1), 68.

Farzan, R., DiMicco, J. M., Millen, D. R., Brownholtz, B., Geyer, W., & Dugan, C. (2008, April). When the experiment is over: Deploying an incentive system to all the users. In symposium on persuasive technology.

Floridi, L. (2015). *The onlife manifesto: Being human in a hyperconnected era* (p. 264). Springer Nature.

Fogg, B. J. (2009, April). A behavior model for persuasive design. In *Proceedings of the 4th international Conference on Persuasive Technology* (pp. 1-7).

Giacomazzi, F., & Calzolari, M. C. (2008). *Impresa 4.0: marketing e comunicazione digitale a 4 direzioni*. Prentice Hall Financial Times.

Giorgino, F., & Mazzù, M. F. (2018). *BrandTelling*. Egea.

Giovannini, S. (2021). *Il viaggio nel videogioco, il videogioco come viaggio*.

Goffman, E., & Ciacci, M. (1975). *La vita quotidiana come rappresentazione*. Il mulino.

Gorini, A., Capideville, C. S., De Leo, G., Mantovani, F., & Riva, G. (2011). The role of immersion and narrative in mediated presence: the virtual hospital experience. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(3), 99-105.

Greimas A, J. (1984). *Del senso 2. Narrativa, Modalità, Passioni*, Milano, Bompiani.

Greimas, A. J., & Courtés, J. (1979). *Dictionnaire raisonné de la théorie du langage*. Paris: Hachette.

Greimas, A. J., Perron, P., & Collins, F. (1989). On meaning. *New Literary History*, 20(3), 539-550

Greitemeyer, T., & Osswald, S. (2010). Effects of prosocial video games on prosocial behavior. *Journal of personality and social psychology*, 98(2), 211.

Hamari, J. (2013). Transforming homo economicus into homo ludens: A field experiment on gamification in a utilitarian peer-to-peer trading service. *Electronic commerce research and applications*, 12(4), 236-245

Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014, January). Does gamification work?--a literature review of empirical studies on gamification. In 2014 47th Hawaii international conference on system sciences (pp. 3025-3034). Ieee.

Hofacker, C. F., De Ruyter, K., Lurie, N. H., Manchanda, P., & Donaldson, J. (2016). Gamification and mobile marketing effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 34, 25-36.

Hung, A. C. Y. (2017). A critique and defense of gamification. *Journal of Interactive Online Learning*, 15(1)

Hunter, D., & Werbach, K. (2012). *For the win* (Vol. 2). Wharton digital press. https://vr-entertain.com/wpcontent/uploads/BattleHuntersIM_4-US-V1.

Juul J. (1999) *A Clash between Game and Narrative* <http://www.jesperjuul.dk/thesis>

Juul, J. (2005). Games telling stories. *Handbook of computer game studies*, 219-226.

Kahneman, D. (2012). *Pensieri lenti e veloci*. Edizioni Mondadori.

Kim, S., Chen, R. P., & Zhang, K. (2016). Anthropomorphized helpers undermine autonomy and enjoyment in computer games. *Journal of Consumer Research*, 43(2), 282-302.

Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (2003). Integrated corporate and product brand communication (1). *Journal of Competitiveness Studies*, 11(1), 66.

Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT press.

Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0: dal tradizionale al digitale*. Marketing 4.0, 1-168.

Langergraber, K. E., Mitani, J. C., & Vigilant, L. (2007). The limited impact of kinship on cooperation in wild chimpanzees. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 104(19), 7786-7790.

Legorburu, G., & McColl, D. (2014). *Storyscaping: Stop creating ads, start creating worlds*. John Wiley & Sons.

Lucassen, G., & Jansen, S. (2014). Gamification in consumer marketing-future or fallacy?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 194-202.

Lyotard, J. F. (2008). *La condizione postmoderna: rapporto sul sapere*. Feltrinelli Editore.

Maestri, A., Polsinelli, P., & Sassoon, J. (2015). *Giochi da prendere sul serio. Gamification, storytelling e game design per progetti innovativi*", Milano, FrancoAngeli.

Mazzei A., (2004), "La comunicazione interna della Pubblica Amministrazione. Dinamiche di una nuova frontiera", in Rolando S., (a cura di), *I grandi temi della comunicazione di pubblica utilità – Volume 1*, Franco Angeli, Milano.

Mazzei, A. (2007, January). La comunicazione interna per l'impresa orientata al capitale intellettuale e al capitale sociale. In Congresso Internazionale "Marketing Trends", Ecole Supérieure de Paris ESCP-EAP, Parigi (pp. 26-27).

McKee, R. (1997). *Story: style, structure, substance, and the principles of screenwriting*. Harper Collins

Miao, F., Kozlenkova, I. V., Wang, H., Xie, T., & Palmatier, R. W. (2022). An emerging theory of avatar marketing. *Journal of Marketing*, 86(1), 67-90.

Minsky, M. (1980). *Telepresence*.

Mullins, J. K., & Sabherwal, R. (2020). Gamification: A cognitive-emotional view. *Journal of Business Research*, 106, 304-314.

Muoio, P. (2020, January). *Apprendere divertendosi. Un'esperienza di gamification in contesto universitario*. In *Reports on E-learning, Media and Education Meetings* (Vol. 8, pp. 152-157).

Nagy, P., & Koles, B. (2014). The digital transformation of human identity: Towards a conceptual model of virtual identity in virtual worlds. *Convergence*, 20(3), 276-292.

Nicholson, S. (2012). A user-Centered theoretical framework for meaningful gamification, paper presented at the Games+ Learning+ Society 8.0. 8.0, Madison, USA.

Oberprieler, K., Leonard, S., & Fitzgerald, R. N. (2017). Gamifying design education. Australia: a ThinkPlace., INSPIRE Centre for Innovation in Education and Training, University of Canberra.

Papale, L., & Fazio, L. (2018). Teatro e videogiochi: Dall'avatāra agli avatar. Edizioni Paguro.

Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently?. On the horizon.

Propp, V. J., Bravo, G. L., & Lévi-Strauss, C. (1966). *Morfologia della fiaba* (Vol. 1). Torino: Einaudi.

R. Koster, "A virtual world by anyother name?" 2004. [Online]. Available: [http://terranova.blogs.com/terranova/2004/06/a virtual world.html](http://terranova.blogs.com/terranova/2004/06/a_virtual_world.html)

Radice, R., & Gargulo, T. (2014). *Aristotele, Politica, Volume I (Libri I-IV)*.

Rigamonti, G., & Scarpinato, M. *Intelligenza Artificiale*.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.

Sahin, I. (2006). Detailed review of Rogers' diffusion of innovations theory and educational technology-related studies based on Rogers' theory. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 5(2), 14-23.

Sailer, M., Hense, J. U., Mayr, S. K., & Mandl, H. (2017). How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 69, 371-380.

Sassoon, J. (2012). Web storytelling: costruire storie di marca nei social media. *Web storytelling*, 1-136.

Schlemmer, E., Trein, D., & Oliveira, C. (2009). The metaverse: Telepresence in 3D avatar-driven digital-virtual worlds. *@ tic. revista d'innovació educativa*, (2), 26-32.

Schram, R. (2020). The state of the creator economy. *Journal of Brand Strategy*, 9(2), 152-162.

Schultz, W. (2015). Neuronal reward and decision signals: from theories to data. *Physiological reviews*, 95(3), 853-951.

Senatore, C. (2021). Nuove tendenze nel marketing digitale: l'influencer marketing e i virtual influencer.

Siegel, D. J. (2001). *La mente relazionale. Neurobiologia dell'esperienza interpersonale*, 72.

Solito L., *Cittadini e istituzioni*, Carocci, Roma, 2004

Stephens, G. J., Silbert, L. J., & Hasson, U. (2010). Speaker–listener neural coupling underlies successful communication. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(32), 14425-14430.

Stephenson, N. (2003). *Snow crash: A novel*. Spectra.

Sturm, B. W. (2000). The "storylistening" trance experience. *Journal of American folklore*, 113(449), 287-304.

Suzuki, W. A., Feliú-Mójer, M. I., Hasson, U., Yehuda, R., & Zarate, J. M. (2018). Dialogues: The science and power of storytelling. *Journal of Neuroscience*, 38(44), 9468-9470.

Ted Talks 2017 Kerstin Oberpieler

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2003). Libertarian paternalism. *American economic review*, 93(2), 175-179

Thaler, R., & Sunstein, C. R. (2014). *Nudge. La spinta gentile: La nuova strategia per migliorare le nostre decisioni su denaro, salute, felicità.* Feltrinelli Editore.

Tobias, S., Fletcher, J. D., & Wind, A. P. (2014). Game-based learning. *Handbook of research on educational communications and technology*, 485-503.

Triberti, S., & Argenton, L. (2013). *Psicologia dei videogiochi.* Apogeo.

Vasalou, A., & Joinson, A. N. (2009). Me, myself and I: The role of interactional context on self-presentation through avatars. *Computers in human behavior*, 25(2), 510-520.

Vogler, C. (2017). *Hero's journey. The Writers Journey.*

Westerman, D., Tamborini, R., & Bowman, N. D. (2015). The effects of static avatars on impression formation across different contexts on social networking sites. *Computers in Human Behavior*, 53, 111-117.

Wolny, R. W. (2017). *Hyperreality and Simulacrum: Jean Baudrillard and European Postmodernism.* *European Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(3), 75-79. / Wolfreys, J., Robbins, R., & Womack, K. (2016). *Key concepts in literary theory.* Routledge

Yee, N., Bailenson, J. N., & Ducheneaut, N. (2009). The Proteus effect: Implications of transformed digital self-representation on online and offline behavior. *Communication Research*, 36(2), 285-312.

Yoon, G., & Vargas, P. T. (2014). Know the avatar: The unintended effect of virtual-self representation on behavior. *Psychological science*, 25(4), 1043-1045.

Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Gamification by design: Implementing game mechanics in web and mobile apps*. " O'Reilly Media, In

SITOGRAFIA

<https://financesonline.com/gamification-statistics/>

<https://forbes.it/2021/07/27/creator-economy-come-funziona-quanto-vale/>

<https://www.corriere.it/tecnologia/cards/top-model-influencer-virtuali/bellezza-imma-sta-dettagli-imperfezioni.shtml>

<https://www.focus.it/comportamento/psicologia/cervello-choice-overload-scelte>

<https://www.forbes.com/sites/cathyhackl/2021/01/29/how-brands-can-thrive-in-the-direct-to-avatar-economy/?sh=71f31e07417c>

<https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2022-02-07-gartner-predicts-25-percent-of-people-will-spend-at-least-one-hour-per-day-in-the-metaverse-by-2026>

<https://www.lasepolturadellaletteratura.it/avatar-letteratura-instagram-bookdonotsnore/>

https://www.linkedin.com/posts/andrewchen_the-past-generation-of-social-apps-won-the-activity-6832888770719830016-3q5M

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/gamification-market> “GAMIFICATION MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2022 - 2027)”

<https://www.onim.it/report/>

<https://www.rainews.it/articoli/2022/01/sar-nel-metaverso-la-terza-vita-di-second-life-bce3708f-3dbe-4b6f-960d-5ca01fe88a13.html>

<https://www.efficacemente.com>

ELENCO DELLE FIGURE

Figura 1: *Video youtube del concerto virtuale realizzato dalla Epic Games in collaborazione con Travis Scott*

Figura 2: *Vecchia versione dell'app Foursquare*

Figura 3: *Nuova versione dell'app Foursquare*

Figura 4: *Schematizzazione dello stato di flow*

Figura 5: *Rappresentazione del modello di Vogler*

Figura 6: *Rappresentazione degli avatar Mii*

Figura 7: *Esempi di avatar agentivi*

Figura 8: *Esempio del processo di creazione dell'avatar su Facebook*

Figura 9: *Profilo Instagram "bookdonotsnore"*

Figura 10: *Rappresentazione avatar tramite l'app Bitmoji*

Figura 11: *Foto del profilo instagram di Imma Gram per la campagna "KATE"*

Figura 12: *Foto del profilo Instagram di Imma Gram mentre fa Yoga*

Figura 13: *Rappresentazione delle opzioni strategiche del sistema Road Warrior*

Figura 14: *Raffigurazione delle informazioni e delle strategie da adottare per le diverse tipologie di cliente*

Figura 15: *Livelli di significazione*

Figura 16: *Esempio di avatar relazionale*

Figura 17: *Esempi di badges*

Figura 18: *Rappresentazione schematica del percorso dell'eroe secondo Sassoon*

Figura 19: *Raffigurazione dei diversi profili psicologici dei giocatori*

Figura 20: *Illustrazione del loop motivazione-azione-ricompensa*

Figura 21: *Raffigurazione dell'esperienza relativa al taglio dell'abito della ragazza*

Figura 22: *Raffigurazione della scala mobile a Stoccolma*

Figura 23: *raffigurazione del processo di loyalty loop nel customer decision journey del consumatore*

Figura 24: *Avatar che indossano abiti del brand Etro durante la metaverse fashion week a Decentraland*

Figura 25: *Prototipo della tecnologia da implementare all'interno delle aziende*

Figura 26: *Prototipo della tecnologia da implementare all'interno delle aziende*

Figura 27: *Oculus quest 2*

Figura 28: *Microsoft HoloLens*

Figura 29: *Tecnico specialista che utilizza una tecnologia AR per svolgere il suo lavoro*

Figura 30: *Esperienza immersiva Bassbox*

Figura 31: *Categorie di adopter sulla base dell'innovazione*

RINGRAZIAMENTI

Si dice che ciò che conta di più sia il percorso del viaggio e non l'arrivo, credo che il cammino universitario sin qui intrapreso mi abbia permesso di esplorare tante realtà che mi hanno aiutato a maturare personalmente, e, mi abbia dato l'opportunità di incontrare persone che porterò sempre nel mio cuore.

Ringrazio prima di tutto il mio relatore e il mio assistente, per i suggerimenti, le preziose indicazioni e il sostegno che mi ha dimostrato in questi mesi.

Non può mancare il ringraziamento ai miei amici speciali Nicola e Alice che nonostante la lontananza, non smettono mai di dimostrarmi il loro calore. Quando sto con loro è facile allontanare le preoccupazioni e immergersi in una dimensione spensierata. Specialmente Nicola, compagno di avventure e “disagi”, vorrei ringraziarlo con stima ed elogiare la sua lealtà e gentilezza che in tutti questi anni ha dimostrato nei miei confronti.

Un ringraziamento speciale va ai miei nonni, sempre vicini in questi anni e pronti a supportarmi in ogni mia scelta, in particolare vorrei dedicare questa tesi a mia nonna come segno di gratitudine e riconoscenza verso la persona eccezionale quale è stata e dalla quale ho appreso tante lezioni, tra cui quella di non arrendersi mai anche se tutto ti sembra remare contro.

Sono grato ai miei genitori, fonte di ispirazione e determinazione che hanno fatto molti sacrifici durante questi anni e che mi hanno dato la possibilità di frequentare una scuola prestigiosa come la Luiss. Spero di averli resi fieri di me e di aver restituito loro il rispetto che si meritano. Ringrazio anche mio fratello per il supporto ed entusiasmo che mi ha dimostrato ad ogni piccolo traguardo raggiunto.

Un dolce pensiero va ai miei cugini Alessandro, Gaetano e Francesca, che mi hanno sempre dimostrato affetto e protezione. Ringrazio Alessandro per avermi fatto capire l'importanza della dedizione verso ciò che si ama, Gaetano per aver portato leggerezza nella mia vita e Francesca per il suo sorriso contagioso.

Un incommensurabile grazie va ad Aurora, ottimista incurabile e dispensatrice di consigli che spesso mi ha aiutato ad affrontare particolari momenti di questo ultimo anno di magistrale. Sono sicuro che fra poco arriverà il tuo turno.

Ringrazio con affetto Gianmarco e Antonio Maria, amici unici con i quali ho trascorso due anni della mia vita e condiviso paure, gioie, pianti e momenti di divertimento.

Infine, ringrazio tutti coloro che mi sono stati vicini e che hanno contribuito ad avvalorare questo lungo viaggio.

EXECUTIVE SUMMARY

Online e offline sono concetti che hanno assunto rilevanza e una loro categorizzazione in periodi abbastanza recenti, è grazie all'invenzione di internet negli anni '60 e al diffondersi del web e delle reti di telecomunicazioni che gli utenti hanno avuto l'opportunità di relazionarsi fra loro o di consultare e fruire di contenuti online senza necessariamente aver bisogno di un collegamento di tipo fisico. Col tempo, il perimetro di demarcazione del mondo virtuale e reale si è affievolito e i due binari paralleli sui quali questi concetti viaggiavano si sono intrecciati, trovando una convergenza verso quella che Luciano Floridi definisce "On-life", neologismo ottenuto dalla sovrapposizione delle parole online e offline. Floridi sostiene che non si ragiona più in contrapposizione tra reale e virtuale ma in termini di creazione di un nuovo modello in cui i due piani si confondono profondamente.

La riflessione su cui soffermarsi è che tale integrazione dei due mondi abbraccia svariati temi legati alla sfera antropologica e alla relazione che intercorre tra l'essere umano e i mezzi di comunicazione, specialmente quelli digitali.

Per quanto riguarda l'indagine antropologica, il tema dell'identità è stato oggetto di studio da parte di numerosi sociologi e psicologi. La complessità della tecnologia, la trasformazione dell'individuo, l'avanzare dell'utilizzo dei social media e il nuovo contesto on-life hanno accelerato l'affermarsi dell'identità virtuale, non in sostituzione di quella personale ma in termini di complementarità e completamento della stessa. Ciò ha creato uno sdoppiamento identitario dell'individuo: da un lato una dimensione reale che presuppone una logica individuale e, dall'altro, una dimensione virtuale che si crea a seconda della stima e della reputazione che l'individuo acquisisce all'interno di una società (dimensione sociale).

Per quanto riguarda invece la relazione dell'essere umano con i mezzi di comunicazione essa è mutata profondamente, l'allungamento e allargamento dei touch-point, l'utilizzo di canali ibridi, online e offline, e una comunicazione integrata e multicanale, ha reso il consumatore più consapevole e più autonomo nel formare le proprie opinioni. Ciò che sorprende più di ogni altra cosa è l'enorme impatto che i media digitali del nostro secolo hanno avuto nella vita di tutti i giorni. Essi, infatti, offrono la possibilità di creare profili personali sui vari social network lasciando all'individuo la libertà di scegliere chi essere, sé stesso o un'altra persona.

All'interno di questa cornice si inserisce la gamification, che per semplicità e al fine di renderla più utile al nostro scopo e più conforme al tema della comunicazione di marketing, viene intesa come *"L'applicazione di meccaniche di gioco e tecniche di game design in contesti non ludici al fine di ingaggiare e motivare le persone a raggiungere i loro obiettivi e modificarne il comportamento"*.

Ciò che rende la gamification un tema così trasversale e multidisciplinare è la sua capacità di coinvolgere individui di qualsiasi età sfruttando tre leve principali: 1) obiettivi da raggiungere, 2) azioni da compiere per raggiungere tali obiettivi e 3) sistemi di ricompense.

Nel momento in cui l'individuo si pone degli obiettivi e delle mete da raggiungere, innesca nel suo processo di motivazione elementi come difficoltà e negoziazione con sé stesso che potrebbero inficiare le fasi successive di coinvolgimento. Per questo motivo una strategia efficace è da ricercare nel cambio di prospettiva: fare in modo che il soggetto percepisca quel task come qualcosa di divertente, facile, coinvolgente, e che porti l'individuo ad adottare un comportamento di trascinarsi anziché di attacco. Ciò è possibile proprio attraverso la gamification, che prende a prestito elementi di design di gioco e li inserisce in contesti non ludici.

Il gioco infatti ha la capacità di agire sul sistema limbico e produrre “serotonina”, ormoni del buon umore, ed è ciò che rende i giochi così popolari, coinvolgenti e potenti. Adottare approcci di gamification non significa semplicemente prendere a prestito logiche del mondo del *gaming* e metterle al servizio dell'obiettivo di riferimento, ma significa mettere in piedi un processo strutturato, servirsi di un team dotato di figure professionali esperte dell'argomento e metterle in relazione tra loro. L'errore che troppo spesso si commette infatti è proprio quello di considerare gli aspetti meno essenziali dei giochi come il fulcro dell'esperienza. Per comprendere bene lo scopo ultimo di un approccio “gamificato”, risulta necessario considerare il framework, sviluppato da Oberplierer, composto da quattro livelli: “Playful design”, “Transactional gamification”, “Social gamification” e “Systematic gamification”. La maggior parte delle applicazioni della gamification si ferma ai primi due; ma se si oltrepassa questa soglia, e si va oltre la semplice competizione e le semplici meccaniche di gioco, ecco che si arriva alla parte più interessante del tema. Se si vuole creare un cambiamento a livello sistemico e sociale, e non limitarsi a cambiamenti di comportamento di breve periodo, è necessario raggiungere i livelli più alti del framework, in modo che la gamification non si limiti ad essere qualcosa di nuovo o innovativo ma diventi la nuova normalità. Il vessillo della gamification, tuttavia, non può essere innalzato a soluzione ultima e definitiva per il superamento delle sfide organizzative né tanto meno ad approccio privo di fondamenta e poco efficace, occorre invece analizzare la coerenza del suo utilizzo con le problematiche di riferimento e l'adeguatezza degli elementi di design in relazione all'ambito interno o esterno dell'organizzazione.

Tra gli strumenti di design potenzialmente più utili a sviluppare sistemi gamificati vi sono gli avatar ovvero “*digital entities with anthropomorphic appearance, controlled by a human or software, that have an ability to interact.*”. Questi avatar non sono delle mere entità artificiali ma possono essere considerati delle estensioni comportamentali e fisiche degli individui, in grado di proiettare agli altri

utenti segnali percettivi in modo da veicolare il loro giudizio verso una direzione ben precisa. I luoghi abitati da questi soggetti virtuali sono i mondi virtuali, intesi come *reti sincrone e persistenti di persone, rappresentate da avatar, facilitate da networked computer*.

A supporto della crescente importanza che questi universi virtuali stanno riscontrando, sono molte le aziende che stanno investendo su di essi, a partire da Meta, Apple fino a Nike; è evidente, dunque, l'interesse economico delle aziende e degli investitori verso l'infrastruttura delle piattaforme e degli ecosistemi di mondi virtuali e di avatar. Per questo motivo sta cominciando a nascere un nuovo modello di business che indirizza l'azione strategica non più al consumatore/utente in quanto persona fisica, ma ai loro avatar che vivono la realtà con comportamenti e attitudini simili ai loro agenti (controllori).

Evidentemente tutto ciò ha un impatto significativo non solo per le aziende ma per l'intera comunità globale. Pensiamo ad esempio ad avatar che vivono una vera e propria vita e che indossano gli stessi capi utilizzati nel mondo quotidiano, che seguono riunioni online come se fossero presenti nell'ambiente reale e che simulano la guida delle stesse autovetture che vengono utilizzate ogni giorno. Ulteriori implicazioni si hanno sul consumo, che viene svincolato dal semplice concetto di possesso o proprietà e si avvicina maggiormente al concetto di accesso e condivisibilità, con dirette conseguenze anche sulla dinamica relazionale degli individui. Se oggi i social fungono da atrio di ingresso per scambiare informazioni, socializzare e interagire tra gli utenti, in futuro le stesse connessioni virtuali saranno trasferite sui giochi online con addirittura funzionalità innovative capaci di accorciare o annullare la distanza concettuale tra reale e virtuale.

Se si creasse un ecosistema in cui l'individuo riuscisse a identificarsi nello stesso avatar in modo trasversale per tutte le attività online, sicuramente si aprirebbe la strada per un nuovo mercato di criptovalute, NFT, di videogames ma ne beneficerebbero anche tanti altri settori come quello della moda, del turismo, della sanità ecc. Le aziende riuscirebbero ad effettuare pubblicità mirate su qualsiasi applicazione del metaverso e il mercato pubblicitario verrebbe sconvolto.

L'entusiasmo diffuso di un approccio volto all'utilizzo di strategie di gamification da parte di *marketer* e non solo, trova la sua legittimazione nell'effetto di coinvolgimento che provoca sugli individui e soprattutto nella capacità di attirare la loro attenzione. Nella comunicazione, infatti, tempo e attenzione non sono termini poi tanto differenti, ogni qual volta un'azienda comunica, tale azione presuppone l'interazione con il consumatore o *stakeholders*, che a sua volta deciderà se prestare attenzione o meno e di conseguenza impiegare tempo e risorse cognitive nella comprensione dell'oggetto del messaggio. Il tempo, quindi, diventa una moneta e gli individui decidono di investirla solo nel momento in cui percepiscono che in cambio ricevono qualcosa di valore.

Per comunicazione, in questa sede, intendiamo la sua accezione più estesa di strumento di comunicazione di marketing. Secondo Calzolari (studioso dei fenomeni di comunicazione, scrittore e imprenditore) e Giacomazzi (professore di marketing industriale e laureato in ingegneria), infatti, l'impresa è in grado di controllare i circuiti comunicativi verso il mercato attuale e potenziale grazie alla coesistenza simultanea di modelli di business di mass communication e modelli di personal communication, (mass self communication), e grazie alla maggiore capacità da parte delle aziende di allineare i propri prodotti e servizi ai bisogni e aspettative dei consumatori. *L'experience* del cliente, per un'impresa, si pone in vetta tra le priorità, persino al di sopra della qualità del prodotto o dell'efficacia della comunicazione istituzionale. Attenzione ed esperienza, dunque, insieme alla metodologia dello storytelling, sono le colonne portanti della gamification in quanto permettono di "agganciare" l'individuo e provocare in lui reazioni emotive tipiche del gioco che variano per natura, valenza e intensità. Comunicazione e gamification sono termini che non possono procedere su binari separati, è bene identificare i campi entro cui l'organizzazione comunica e, a partire da questi, riconoscere gli elementi di design più pertinenti al contesto. Per semplicità, è possibile distinguere in due grandi aree verso cui è coinvolto il processo di comunicazione da parte dell'azienda: quella interna e quella esterna. Per ognuna delle due aree si dovranno applicare strategie di gamification differenti. Il lavoro in questione prenderà in esame la comunicazione come leva di marketing in entrambi i domini, con particolare rilievo al processo di identificazione del soggetto nell'avatar. È la motivazione a funzionare da bussola e ad innescare, nei *collaboratori interni*, la volontà di impiegare la loro conoscenza a vantaggio dell'organizzazione e, nei confronti dei *consumatori e stakeholders esterni*, ad attivare la volontà di connetterli all'universo simbolico costruito attorno al brand. Appare chiaro come la comunicazione sia il vero pilastro dell'era post-moderna: le tecnologie interattive di internet e il nuovo ecosistema digitale generano nuove forme di comunicazione di impresa e nuovi modelli di marketing a causa dello spostamento dalla logica incentrata sul *producer driven* a quella incentrata sul *network consumer driven*. Per approfondire il tema dell'utilizzo della comunicazione di marketing negli ambiti interni ed esterni del contesto aziendale, e le logiche comunicative all'interno delle quali si innescano gli elementi di ludicizzazione, sono stati evidenziati rispettivamente due casi conclamati di esperienze di gamification: "*Road Warrior*" e "*Perrier's secret place*". Tali casi assumono come punto di partenza la creazione di universi narrativi e la presenza di elementi di coinvolgimento dell'individuo, con il fine di sviluppare strategie efficaci per la creazione di ecosistemi simbolici. La disamina dei casi è affrontata volutamente in modo multidisciplinare; da un lato, vengono evidenziate le finalità pratiche e i benefici apportati dall'esperienza di gamification per le aziende e, dall'altro, viene analizzato il ruolo archetipico svolto dagli attori coinvolti (dipendente, consumatore, datore di lavoro, *stakeholder*) nelle dinamiche di

gioco attraverso un'approfondita analisi semiotica. Si è cercato di individuare quelli che sono gli effetti attesi più che effettivi, indagando nello specifico se le conseguenze di elementi immersivi possano comportare un miglioramento nell'esperienza dell'utente o un maggiore coinvolgimento e comprendere in che misura possano contribuire al raggiungimento di obiettivi aziendali. Lo scopo del seguente studio, infatti, è proprio quello di fornire un contributo empirico alle aziende e aiutarle a sviluppare strategie di gamification in linea con le nuove tendenze e i nuovi target della società post-moderna, approfondendo le potenzialità e le implicazioni di marketing derivanti dal metaverso. L'emergere di un nuovo target generazionale, entusiasta di partecipare ad un processo comunicativo interattivo e basato sul gioco e la necessità delle aziende di trovare altre strade per diventare maggiormente competitivi sul mercato, conferma il perché l'approccio di gamification stia assumendo così tanta rilevanza nei business aziendali. La selezione dei casi aziendali presi in esame è stata effettuata in base al confine di demarcazione tra perimetro aziendale interno ed esterno, in base alle modalità con cui gli individui rispettivamente apprendono e partecipano al processo di formazione e al modo in cui i consumatori interagiscono con gli elementi di gamification implementati dall'azienda nell'esperienza di gioco.

Con riferimento invece alla metodologia dello storytelling, è bene evidenziare tutte le analogie che giochi e narrazioni condividono tra loro. Il gioco e la narrativa, così potremmo tradurre in italiano il termine storytelling, trovano la loro collocazione diacronica alle origini dell'uomo e hanno una predisposizione antropologica ad evolversi con il progredire della specie umana. La nascita del gioco, infatti, è da far risalire alla preistoria così come dimostrano i reperti storici, le scene raffigurate su affreschi e i vari pittogrammi scolpiti nella roccia. Allo stesso modo lo storytelling esordisce all'interno delle caverne, tramite le storie narrate dagli antenati radunati attorno ad un fuoco e tramite quei dipinti rappresentati sulle superfici di questi luoghi, volti entrambi a tramandare la memoria storica e l'arte della sopravvivenza dell'uomo. Il motivo è da individuare nella predisposizione al racconto dell'essere umano (*homo narrans*) di ciò che fa parte della propria esperienza e del proprio vissuto di vita, e nel modo con cui egli organizza e immagazzina le informazioni. L'uomo infatti ha bisogno di seguire una struttura narrativa sia per poter ricordare meglio, tramite l'associazione degli elementi della storia nella propria mente, sia per essere in grado di assecondare la tendenza "anticipatoria" del cervello che cerca di rievocare e modificare i ricordi per adattarli alla narrazione. Il gioco rappresenta un territorio di relazione sociale e di comunicazione in cui la persona esprime la

propria identità e fa “*esperienza di sé stesso e del mondo in un ambiente protetto e controllato*”¹⁹⁷. Lo storytelling invece è una comunicazione esperienziale e rappresenta il miglior modo con cui trasferire un messaggio in modo da renderlo memorabile per l’essere umano catturando la sua attenzione e il suo interesse. Notiamo dunque come l’intreccio di storytelling e gamification concorrano alla creazione di una spirale comunicativa in grado di catturare, con la prima, attenzione e interesse e, parallelamente, con la seconda accrescere il coinvolgimento e l’esperienza dell’utente. Le narrazioni permettono all’individuo di uscire dalla propria realtà soggettiva, condividendo con gli altri, eventi di vita vissuta e rendendo quelle esperienze reali e tangibili. In questo modo si rendono altri esseri umani testimoni della realtà, e si esclude la paura primordiale della solitudine insita nell’uomo. I giochi, parimenti, aggiungono una componente sociale al mero intrattenimento permettendo una forte interazione tra le parti e la condivisione della realtà ludica e dell’identità virtuale in essa creata. In questo modo le possibilità di connessioni aumentano e gli individui testimoniano a soggetti terzi la realtà in cui sono immersi. Le analogie tra narrativa e gioco non finiscono qui, esse derivano da una matrice comune che trova la sua collocazione nella semiotica narrativa Greimassiana e, in particolare nel suo modello attanziale. Se si riuscisse a integrare l’identità immaginaria con quella reale, per il tramite di racconti e testi all’interno di esperienze di gioco, allora sarebbe possibile utilizzare la gamification e lo storytelling non come elementi di passaggio e perimetrali alle strategie di comunicazione, ma potrebbero assumere il ruolo di agenti di cambiamento predisposti ad influenzare il comportamento degli individui verso una costruzione identitaria equilibrata e moralmente giusta, in modo non vincolante o invadente.

È innegabile che Gamification e storytelling sono i due grandi temi che circumnavigano il mondo della comunicazione: per procedere lungo il percorso e comprendere a fondo le strategie che vi sono dietro, occorre declinare questi due ambiti e risalire alle loro forme di espressione: gioco e linguaggio. Essi hanno una struttura molto simile e trovano la loro compagine aggregante nel simbolo. Quando si parla di simbolo si fa riferimento ad una relazione di rinvio nella quale un elemento sta in luogo ad un altro, in particolare, indica tutto ciò la cui percezione suscita nella mente un’idea diversa da quello che è il suo più immediato aspetto sensibile. Un simbolo cioè è un elemento rinviante che può essere interpretato come avente un significato, diverso da sé stesso, in grado di comunicare informazioni a chi interpreta o decodifica il segno stesso. Le rappresentazioni simboliche di esperienze negative o positive permettono un più facile collegamento con il livello emozionale dell’individuo e permettono

¹⁹⁷ Muoio, P. (2020, January). *Op. cit.*

anche una maggiore memorabilità dell'esperienza. Rappresentare situazioni in forma simbolica e in un contesto ludico/narrativo, apporta dei vantaggi: *in primis*, permette una rappresentazione della realtà che nel contesto quotidiano potrebbe non essere socialmente accettabile, *in secundis*, permette di decontestualizzare le circostanze e decentrarle, individuando punti di vista differenti tramite l'assunzione e attribuzione di ruoli fittizi. In terzo luogo, l'utilizzo di simboli facilita il processo di integrazione, inteso come la “capacità di combinare un sempre maggior numero di elementi in modo sempre più articolato e coerente all'interno di strutture narrative”.¹⁹⁸

Assumendo per vera la prospettiva secondo cui il processo comunicativo assuma un'estensione teorica che culmina nello storytelling e che quindi persegua le stesse logiche di una struttura narrativa; è possibile candidare l'avatar come vero e proprio eroe della storia, ovvero il protagonista che mostri agli altri la morale da adottare e il cui comportamento funga da modello ideale da seguire. Il percorso dell'eroe in quanto avatar e le analogie tra quest'ultimo e il suo controllore, possono essere coniugati attraverso un'approfondita analisi sul mito, sulla cultura, sulla narratologia e sulla stretta correlazione che tali termini presentano con lo storytelling. L'antropologo americano Joseph Campbell grazie alle sue ricerche e ai suoi studi comprese che i miti, anche se appartenenti a culture differenti, hanno in comune una stessa struttura logica, una colonna vertebrale unica che si configura come un modello universale che l'autore definisce “viaggio dell'eroe” o “*mononmito*”. Si tratta di una sequenza archetipica così efficace che ha portato al successo tutti coloro che l'hanno impiegata all'interno dei loro racconti, sia in ambito cinematografico che letterario. Tuttavia, il viaggio dell'eroe moderno e a cui si fa riferimento oggi non è esattamente quello di Campbell, ma una sua interpretazione, filtrata dagli occhi dello studioso Christopher Vogler. La visione di quest'ultimo altro non è che l'evoluzione naturale della mitologia e del folklore di cui parlava Campbell. È possibile suddividere il cammino dell'eroe in tre grandi momenti, che Vogler chiama “*atti*” all'interno dei quali si posizionano dodici “*tappe*” ben distinte: rispettivamente quattro nel primo atto, quattro nel secondo, una a cavallo tra il secondo e il terzo atto e tre nell'atto finale. Il *framework* del “viaggio dell'eroe” si inserisce fluidamente all'interno di un altro *framework*, elaborato dal sociologo ed esperto di storytelling Joseph Sassoon, che appartiene alla scienza della semiotica narrativa e riprende gli studi di Greimas. In particolare, Sassoon elabora il “*semioscreen*” intendendolo come una struttura narrativa che presenta al suo interno la reiterazione di fasi e prove e in cui gli attori assolvono al loro ruolo. Mettendo a fattor comune tutti i vari elementi evidenziati fino ad ora, comincia a delinarsi un quadro

¹⁹⁸ Archinto, F. (2001). *Op. cit.*

più chiaro e completo di quello che può essere l'utilizzo di avatar all'interno di questo grande recipiente comunicativo che comprende: lo storytelling secondo la visione di Sassoon, il viaggio dell'eroe di Campbell-Vogler e la gamification in quanto strategia per elevare spontaneamente l'individuo che vi è dietro ad eroe protagonista della storia.

Impiegando come punto di partenza la definizione di avatar che fornisce Miao, la concezione contemporanea di avatar che si colloca nell'immaginario collettivo degli individui è difficile da svincolare dall'avvincente e anacronistica figura dell'avatar tratta dal capolavoro omonimo del regista James Cameron: un medium virtuale che permette ad un ex marine Jake Sully di immergersi nel pianeta Pandora, un mondo diverso da quello reale, e che consente di interagire con altri esseri viventi. Calando l'avatar in ambienti in cui il suo utilizzo applicativo è maggiormente diffuso da un punto di vista concreto, il contesto più appropriato e naturale sarebbe quello ludico. Col tempo gli avatar hanno ampliato i loro confini e hanno cominciato a diffondersi nei forum e nei programmi di messaggistica istantanei fino a rappresentare il fulcro principale di vere e proprie piattaforme virtuali. Data la stretta correlazione tra storytelling, gamification e viaggio dell'eroe; occorre analizzare anche evidenze applicative che sfruttano lo strumento dell'avatar per fungere da ponte tra *influencer* e utenti e per immergersi in mondi e contesti più svariati che spaziano dalla letteratura, cinematografia, fino alla didattica. Per questo motivo sono stati presi in esame due casi studio: il primo riguarda l'utilizzo del social network Instagram come ambiente virtuale in cui calare lo strumento dell'avatar; il secondo, riguarda invece una vera e propria piattaforma virtuale che fin dai suoi primi anni ha riscosso grande successo ma che attualmente sta calando progressivamente di popolarità: Second Life. La particolarità di quest'ultima applicazione è l'elevata realtà di gioco che essa presenta. Secondo il fondatore di tale applicazione, Rosedale, la sua invenzione si basa su un software molto solido che consentirebbe l'eventuale passaggio della piattaforma direttamente sul Metaverso in poche e semplici mosse, ed è anche questa un'ulteriore caratteristica che lo contraddistingue dai concorrenti. All'interno del metaverso, infatti, non si distinguerà più tra avatar e utente ma si farà riferimento ad un'unica identità, ogni azione intrapresa dall'avatar sarà guidata direttamente dall'utente stesso. Avatar e utente si sovrappongono tra loro e si comincia a perdere quella linea di demarcazione tra identità reale e virtuale, assecondando la tendenza verso l'on-life di cui parla Floridi.

Chiudendo il cerchio e compiendo un ulteriore sforzo cognitivo è possibile associare le opportunità potenziali insite nel metaverso al quadro descritto nella "*Systematic gamification*" con riferimento al framework teorico di Oberprieler sulla gamification. L'obiettivo di questo livello era modificare e creare modelli comportamentali complessi che implicassero interazioni multiple con altri utenti e con l'ambiente virtuale ludicizzato, in cui le esperienze immersive durassero nel tempo, dove la

gamification si confondesse con la vita di tutti i giorni e dove le ricompense si estendessero al mondo reale con evidenti impatti sulla vita quotidiana dell'individuo tanto da confondere i piani del reale e del virtuale. Tutto ciò rientra perfettamente nel grande universo virtuale quale è il metaverso. L'intera società è prossima a subire un completo processo di "gamificazione", infatti, secondo l'azienda americana di consulenza strategica e ricerca nel campo della tecnologia dell'informazione Gartner entro il 2026 il 25% delle persone trascorrerà almeno un'ora di tempo al giorno nel Metaverso. Ciò significa che progressivamente i mondi virtuali ingloberanno al loro interno logiche di intrattenimento, istruzione e lavoro influenzando fortemente l'economia e la società a livello globale.

Il panorama digitale attuale e il momento storico che stiamo attraversando ci permettono di effettuare delle considerazioni riguardo alle possibilità future degli orizzonti di marketing, alla luce dei relativi effetti e dei cambi di paradigma che riguardano il mondo lavoro, il comportamento di acquisto dei consumatori e il modo di relazionarsi con i brand da parte dei clienti. A supporto di ciò, sarà molto utile e chiarificante la testimonianza diretta di Matteo Errera, Chief Technology Officer di *Baasbox*, sviluppatore e grande sostenitore delle potenzialità degli strumenti di gamification in ambito aziendale. Le osservazioni e le fonti di spunto emerse dall'intervista hanno permesso di scorgere una panoramica generale di quelli che saranno i nuovi strumenti e le nuove tecnologie impiegate nel marketing 4.0 ed evidenziano le opportunità e le potenzialità di sviluppo del metaverso per le aziende, sia secondo un'angolazione comunicativa interna, e, quindi orientata ai dipendenti, che verso un'angolazione esterna, incentrata sui consumatori. La corsa al metaverso appare ormai più che una tendenza di massa, una necessità dettata dalla moda del momento, moltissime aziende infatti stanno cercando di accaparrarsi un avamposto in questo ambiente virtuale a fini di *brand positioning* e di *newsjacking* marketing sfruttando lo scalpore mediatico e la popolarità che aziende pioneristiche riscuotono organizzando per primi eventi sul metaverso. La tendenza è chiara, spostarsi da un approccio di *producer economy* ad un approccio *creator economy* e sfruttare la traslazione del concetto di proprietà fisica a proprietà virtuale. Se in passato, dunque, il *focus* era quello di soddisfare le necessità degli individui e i loro desideri, il cambio di paradigma va a concentrarsi sulla sfera delle esperienze passando da un modello *producer driven* ad uno *consumer driven*. I brand, dunque, non si limitano ad essere entità istituzionali ma vogliono interagire ed entrare a stretto contatto con i consumatori, al fine di comprendere meglio i loro bisogni e fornire loro un'esperienza immersiva e gratificante. Il consumatore assisterà ad un'esperienza trans-mediale interattiva in cui potrà integrare gli elementi tipici del digitale con quelli fisici; Un brand di scarpe come Nike, ad esempio, potrebbe mostrare all'utente i prodotti 3D direttamente sul metaverso, il *customer service* potrebbe assistere digitalmente il consumatore nel processo di acquisto online, servendosi eventualmente di avatar dotati

di intelligenza artificiale. Gli utenti stessi potrebbero interagire virtualmente tra loro, scambiarsi consigli, prendere in mano oggetti e ruotarli, acquistare NFT della scarpa da utilizzare come elemento di personalizzazione per il loro avatar personale

Fino ad ora abbiamo analizzato le esperienze di immersione per i consumatori ma non sono da escludere dall'analisi, le esperienze di coloro i quali lavorano internamente all'azienda. Se infatti per i consumatori utilizzare dei visori VR è essenziale per ottenere un'esperienza super interattiva, nel contesto interno, e più propriamente nel business fra le aziende, l'utilizzo di visori per otto ore al giorno è fortemente sconsigliato e non è nemmeno una strumentazione sostenibile dal punto di vista della salute mentale e fisica di chi lo indossa. Per questo motivo, nel *B2B*, si utilizzano tecnologie molto più leggere e meno invasive come degli occhiali smart o in generale tecnologie comode, pratiche e leggere. In definitiva è possibile dire che sta cominciando ad oltrepassare l'effetto sorpresa iniziale provocato dalla novità della tecnologia e ci si sta focalizzando verso l'implementazione di soluzioni definitive che possano essere realmente integrate all'interno di processi aziendali e che permettano alle persone di vedere semplificato il loro lavoro.

