

Branding nel Metaverso:
cos'è il Metaverso e come rivoluzionerà la gestione del
brand

Prof. Matteo De Angelis

RELATORE

Matr. 252781 Chiara Iannotta

CANDIDATO

Sommario

Introduzione	3
Capitolo 1	5
1.1 Il Metaverso.....	5
1.2 La marca: definizioni e valore intrinseco.	8
1.3 Branding nel Metaverso.....	11
1.4 I benefit del Metaverso per il brand.....	15
1.5 I rischi del Metaverso per le aziende	18
Capitolo 2	22
2.1 Studio delle nuove esperienze per il consumatore nel metaverso	22
2.1.1 User-avatar, identificazione e flow.....	26
2.1.2 Interattività percepita, brand attachment e brand attitude.....	27
2.2 Le nuove frontiere del branding: Transbranding Strategy, BNFT, Marca decentralizzata	29
2.2.1 Transbranding Strategy per il Metaverso: Focus sull'User Experience mediante il Transmedia Storytelling	30
2.2.1.1 Caso Roblox.....	31
2.2.2 I Branded NFT: cosa sono e come sfruttarli.....	33
2.2.3 Marche decentralizzate	36
Capitolo 3	40
3.1 Metaverse Market Map	40
3.2 Metaverso e settore della moda.....	41
3.2.1 BVLGARI: <i>Octo Finissimo</i>	43
3.2.2 Balenciaga for Fortnite	45
3.2.3 Nikeland	46
3.3 Modelli strategici nel Metaverso per i brand	48
3.3.1 Rafforzare il concetto di esclusività con rilascio di branded NFT	49
3.3.2 Costruire esperienze di marca mediante collezioni dedicate	51
3.3.3 Gamificazione dell'esperienza	54
3.4 Risonanza e nuovi orizzonti	56
Conclusione.....	59
Bibliografia	61

Introduzione

L'avvento della pandemia da coronavirus (COVID-19) e il conseguente lockdown, generando enormi cambi in diversi settori della società, hanno accelerato il processo di adozione del Metaverso da parte di nuovi segmenti di pubblico. Tutto è cambiato rapidamente, a partire dal rebranding di Facebook in Meta e dall'annuncio ufficiale del Presidente e CEO Mark Zuckerberg dei suoi piani, che vedono la società sempre più orientata alla costruzione del Metaverso. Da quel momento l'attenzione attorno al tema è cresciuta notevolmente.

Negli anni che hanno seguito l'avvento del nuovo millennio, il declino dei tradizionali strumenti di comunicazione e la contemporanea dinamica ascesa dei canali digitali hanno favorito l'evoluzione della comunicazione di marca. In particolare, l'avvento dei social media ha determinato l'affermarsi di una nuova tesi, per cui *le marche sono anche di chi le copra*. Questo nuovo assioma ha profondamente rinnovato la disciplina, introducendo una premessa imprescindibile per cui oggi le aspettative in termini di senso, utilità e profondità della comunicazione richieste ai brand sono molto più alte.

I consumatori, come in molti altri ambiti di evoluzione delle tecnologie e dei comportamenti sociali ad esse collegate, in questi anni hanno abbracciato la possibilità di sfruttare recenti tecnologie virtuali con grande slancio e poche riserve. In particolare, le nuove generazioni sono sempre più predisposte ad assimilare proto-universi virtuali innovativi e le esperienze che questi offrono. Sia nella letteratura che nella realtà, il concetto di Metaverso risale a molto tempo prima, ma solo oggi, le persone e le aziende ne hanno appreso il valore e la sua forte comunicazione sociale.

In un percorso di approccio alle nuove opportunità di business, i modelli interpretativi e le strategie sinora applicate dalle aziende per costruire fedeltà a una marca o per aumentarne l'engagement, saranno oggetto di un ripensamento radicale. La realtà condivisa introduce una modalità di interazione innovativa declinabile in nuove esperienze di consumo. Il Metaverso è una formidabile trasformazione degli equilibri economici, che ogni brand farà bene a considerare con grande attenzione fin dalle sue fasi iniziali (Joseph Sassoon, 2022).

In un'ottica manageriale è rilevante chiedersi perché e come il marketing manager dovrebbe implementare le nuove tecnologie e il Metaverso a supporto della brand experience del consumatore. I brand più avanzati già attuano strategie, avendo appreso che l'onda tecnologica in arrivo è di proporzioni eccezionali e che ci sono da cogliere tutti i vantaggi dei first mover.

Pertanto, lo scopo del mio elaborato è quello di analizzare il Metaverso come nuova frontiera di

internet e di intuire come questa nuova realtà virtuale possa incidere sui fenomeni di branding.

Se questo il Metaverso, com'è attuabile la comunicazione di marca al suo interno? Quali i rischi e le opportunità per le aziende? Cosa si innova rispetto ai mezzi tradizionali?

Capitolo 1

1.1 Il Metaverso

Il Metaverso, nella sua versione attuale, è uno spazio non reale in cui il singolo è immerso e non si limita ad essere osservatore. Nel futuro, per gli individui che sceglieranno di interagire con il Metaverso, la natura senza soluzione di continuità della transizione tra fisico e virtuale e il potenziamento multimodale delle esperienze e delle interazioni, aprono un campo infinito di possibilità, molte delle quali forse al di là dell'attuale comprensione (Dick, 2021; Mystakidis, 2022).

In tale contesto, privo di barriere, la definizione di Metaverso risulta variare rispetto lo scopo e la prospettiva.

Il termine "Metaverso" compare per la prima volta nel 1992 nel romanzo distopico, dello scrittore americano Neal Stephenson, "*Snow Crash*". Stephenson, a proposito della genesi del termine da lui coniato, spiega: "*Si tratta di una previsione dell'evoluzione avanzata di Internet come lo conosciamo, basata sulla realtà virtuale. Mi pare che questa ipotesi di futuro abbia bisogno di un termine più puntuale per descriverlo e che 'Metaverso' sia il più adatto*".

Nel 2020, la celebre rivista economica Forbes ha chiesto a una ventina di professionisti di offrire una definizione di Metaverso. Le parole chiave maggiormente ripetute furono: "*universo digitale*", "*universo virtuale*" e "*esperienza digitale*".

Una formulazione interessante è offerta da Matthew Ball: il Metaverso è "*... una rete massivamente scalabile e connotata da interoperabilità di mondi virtuali in real time e in 3D che può essere esperita in modo sincrono e persistente da un numero di fatto illimitato di utenti con un senso di presenza individuale e con una continuità di dati, quali identità, storia, oggetti, comunicazioni e pagamenti*".

Nonostante l'assenza di un chiaro consenso sulla definizione di Metaverso, i suoi attributi sono stati discussi in diversi campi (Smart, Cascio, & Paffendorf, 2007).

La letteratura classifica le definizioni di Metaverso in quattro tipologie: ambiente, interfaccia, interazione e valore sociale, riassumendone quindi le proprietà. Difatti, sebbene sia un ambiente digitale simulato, che combina realtà aumentata (AR), realtà virtuale (VR), blockchain e principi dei social, ridefinisce gli assiomi posti a fondamento delle relazioni sociali.

Il Metaverso, come ambiente, riflette fedelmente la geografia e gli elementi fisici secondo lo scopo e l'interpretazione del designer (Schroeder et al., 2001). Questa concisa intuizione dimostra la reale possibilità di offrire esperienze simili alla realtà (ad esempio, visita in una mostra in città, acquisto di un prodotto dopo averlo indossato). È l'ambiente irrealistico che inganna i sensi dell'utente e rimuove le barriere del tempo e dello spazio realistici (Papagiannidis & Bourlakis, 2010). Ha il vantaggio di

poter creare liberamente oggetti non reali e di permettere agli utenti di sperimentare contesti che non possono essere vissuti nella realtà (ad esempio, Marte).

L'immersività è un elemento essenziale per indurre la partecipazione dell'utente al Metaverso e per conservare un mondo persistente (Jaynes et al., 2003). Per sostituire il senso visivo reale dell'utente, aumentandone l'immersione, si impiega uno strumento fisico (ad esempio, la VR – Virtual Reality). Ovviamente l'utilizzo di questi strumenti supporta la possibilità di implementare tante nuove funzionalità. Per esempio, piuttosto che inviare semplicemente un messaggio di "Buon compleanno" a un amico lontano, all'interno del Metaverso è pensabile una conversazione faccia a faccia tra gli avatar degli utenti.

Riflettere gli elementi fisici nell'interfaccia è un buon modo per fornire realismo. Difatti, esistono metodi tattili e visivi per simulare la realtà circostante. Ad esempio, la stimolazione diretta del tatto tramite tute e guanti VR aiuta a percepire le sensazioni fisiche.

In un sistema tanto articolato, l'interazione è classificata come collaborazione, dialogo tra persone e la possibilità di fare social networking. Il dialogo tra persone mantiene una conversazione naturale riflettendo le caratteristiche dei PNG (Portable Network Graphics) (Zhang et al., 2018).

Diversi studi hanno descritto l'importanza delle reti spiegando che Internet e i servizi di SNS si espandono fino a diventare un ambiente virtuale. La rete è quindi un buon mezzo per l'espansione del Metaverso e rappresenta un mezzo di connessione.

La collaborazione e la comunicazione sono valori rilevanti per questa dimensione (Zackery et al., 2016). Gli avatar degli utenti possono collaborare e condividere esperienze che trascendono tempo e spazio. Questo approccio permette al Metaverso di estendersi come una società in quanto gli utenti condividono uno scopo sociale comune. In un'intervista su "Wired" Philip Rosedale, fondatore di Second Life, afferma che il Metaverso ha un importante aspetto trasformativo poiché sposta Internet da una situazione solitaria e vuota a uno spazio popolato costantemente da molte persone.

Tuttavia, poiché la comunicazione si basa su informazioni sensoriali, limitate rispetto alla realtà, è possibile fraintendere o dare giudizi errati sulle intenzioni nascoste degli utenti.

Papagiannidis e Bourlakis sostengono che la sostenibilità è un fattore essenziale per il Metaverso in quanto componente del valore sociale.

Il Metaverso, dunque, è uno strumento abile nello scambio di molteplici esperienze e nella costruzione di nuove conoscenze tra utenti. In questo contesto digitale, proprio gli utenti costruiscono cose nuove, creano ricchezza finanziaria e hanno l'opportunità di esplorare lati differenti del proprio carattere.

Tuttavia, queste attività sociali sono soggette a limitazioni della piattaforma ed è necessario mantenere costante un dato livello di coerenza (ad esempio, la visione del mondo). Al di là dei semplici giochi e dei social media, il Metaverso richiede una varietà di valori e di concetti nuovi. Difatti, diversi ricercatori sostengono che la ricerca interdisciplinare è un mezzo che permetterà al Metaverso di svilupparsi come società, oltre il semplice livello di ambiente 3D.

Con queste premesse, il termine Metaverso presenta nuove opportunità di trasformazione dei settori industriali, volte a migliorare l'esperienza dell'utente attraverso il coinvolgimento in attività sociali come riunioni, collaborazioni su progetti, giochi e apprendimento in ambienti virali. Il Metaverso dovrebbe essere diverso dai termini convenzionali poiché offre caratteristiche di "condivisione", "decentralizzazione" e "persistenza" (Hwang & Chien. 2022. p. 2).

Di conseguenza, sorge spontaneo chiedersi che cos'è il trend del Metaverso e perché emerge improvvisamente nel 2020.

Secondo una ricerca su Google Scholar condotta il 21 marzo 2022, nelle pubblicazioni di ricerca dal 2009 al 2020, c'è stata una tendenza costante nell'uso del termine "Metaverso" (vedi Figura 1), fino a quando la più grande azienda di social network Facebook ha annunciato per la prima volta il suo rebranding come Meta (Stassen, 2021). Da allora il termine Metaverso è tornato improvvisamente in auge.

Da una ricerca condotta da Statista si prevede che nel 2023 il fatturato del mercato del Metaverso raggiungerà i 54,95 miliardi di dollari. Si misura che il fatturato mostri un tasso di crescita annuale (CAGR 2023-2030) del 36,71%, con il risultato di un volume di mercato previsto di 490,40 miliardi di dollari entro il 2030.

Nella Fig. 2 è illustrata la cronologia di alcuni eventi che hanno contribuito all'evoluzione del Metaverso. La linea temporale parte dagli anni '80, quando Internet ha iniziato a esistere, e sottolinea alcune importanti pietre miliari come: 1992 - quando il termine "Metaverso" è stato coniato; 2002 - che ha segnato la nascita del concetto di "gemelli digitali"; 2009 e il 2014 - quando il concetto di Blockchain e di NFT (token non fungibili) sono stati formalmente implementati sul mercato, fino agli ultimi anni in cui grandi aziende tecnologiche come Microsoft e Meta hanno annunciato grandi iniziative volte all'ulteriore sviluppo (e quindi all'evoluzione) del Metaverso.

Oltre all'impatto del re-branding di Facebook, la pandemia ha catalizzato la trasformazione digitale accelerando l'utilizzo di varie tecnologie emergenti nel mondo di Internet (Henriksen et al. 2020: w. Suh & Ahn. 2022). In particolare, la pandemia ha accelerato la crescita del Metaverso rispetto

l'apprendimento degli studenti, l'acquisizione di conoscenze e competenze, la comunicazione e la collaborazione. Per questo motivo, gli studi successivi al 2020 hanno fatto luce sui formati multimediali interattivi, sulle tecnologie informatiche avanzate e sulle funzionalità di collaborazione e comunicazione.

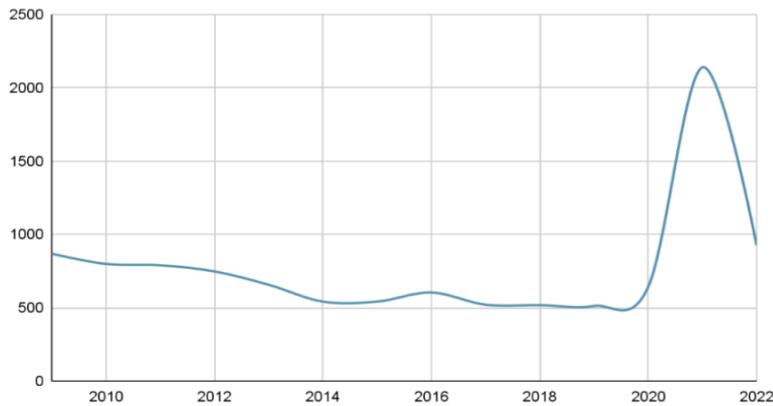


Fig. 1. Crescita del Metaverso in Google Scholar (2022)

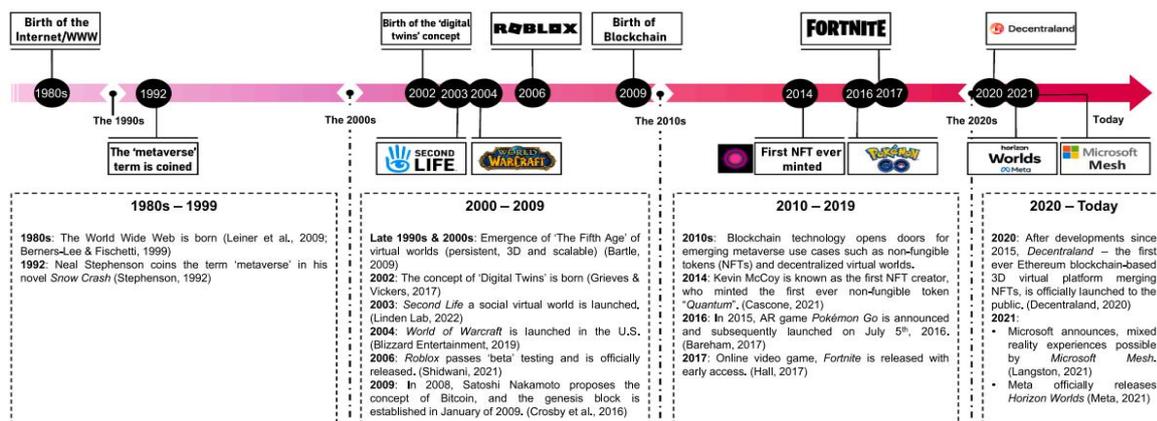


Fig. 2 Cronologia di alcuni eventi importanti che hanno contribuito all'evoluzione del metaverso.

1.2 La marca: definizioni e valore intrinseco.

La marca è un fenomeno complesso. Difatti, sebbene ampiamente discussa e dibattuta nel mondo accademico, risulta faticoso raggiungere un'intesa comune sulla definizione del termine.

"Ogni esperto ha la propria definizione di marca o le proprie sfumature di definizione" - Kapferer, 2004.

I concetti di marca e branding hanno origini molto profonde e sono antichi quasi quanto le civiltà. Le antiche civiltà della Mesopotamia e della Grecia utilizzavano marchi e nomi per identificare o indicare le loro offerte, prevalentemente di vini, unguenti, vasi o metalli (Sarkar e Singh, 2005). La

parola “marchio” deriva dal termine norreno antico “*brandr*”, che significa "bruciare" in quanto i marchi erano, e sono tuttora, il mezzo con cui i proprietari di bestiame marcano i loro animali per identificarli.

Oggi, come allora, le marche sono onnipresenti, penetrano in quasi tutti gli aspetti della nostra vita: economici, sociali, culturali, sportivi e persino religiosi. Nelle società post-moderne, in cui gli individui vogliono dare un nome ai propri consumi, le marche possono e devono essere analizzate attraverso varie prospettive: macroeconomia, microeconomia, sociologia, antropologia, storia, semiotica, filosofia e così via (Kapferer, 2004).

I brand sono una conseguenza diretta della strategia di segmentazione del mercato e di differenziazione dei prodotti.

Il valore del brand, inteso come asset intangibile di un'azienda, si definisce con una serie di metodologie che, nella prospettiva dell'impresa, possono essere ricondotte alle potenzialità di crescita che questa risorsa manifesta, all'entità e alla durata di mercato da essa attivate (Busacca, 2000).

Questo valore ha radici nei fondamentali concetti di:

- Brand awareness: consapevolezza, richiamo e riconoscibilità della marca;
- Brand image: sintesi percettiva, la marca è nota e il consumatore crea associazioni sulla base delle percezioni che si formano nella memoria;
- Brand loyalty: fidelizzazione dei consumatori alla marca;
- Brand engagement: tra la marca e il consumatore si realizza uno scambio valoriale.

Il valore della marca è tutto ciò che la marca aggiunge ai prodotti e ai servizi sui quali viene apposta. Questo valore, se considerato dal punto di vista del consumatore – sia esso un individuo o un'organizzazione – dimostra che la forza di una marca risiede in ciò che i clienti hanno appreso, osservato, interpretato, ascoltato, pensato e provato su di essa nel corso del tempo. Dunque, il valore della marca, basato sul cliente, è il differente esito che la conoscenza della marca ha sulla risposta del consumatore alle strategie di marketing dell'impresa che la usa per i propri prodotti o servizi.

Queste nozioni costituiscono il concetto di “brand equity” che Keller (1998) definisce come “l'effetto differenziale che la riconoscibilità di un marchio esercita sulle risposte dei consumatori alle strategie di marketing dell'impresa”.

Riassumendo, gli elementi fondamentali del valore della marca sono tre:

1. Le *differenze nella risposta* del consumatore. Difatti, se assenti il prodotto offerto è una “commodity”;
2. Le *associazioni*, le quali hanno un ruolo centrale e determinano le differenze nella risposta;

3. *Percezioni, preferenze e comportamenti correlati al consumo e all'acquisto.*

Secondo il parere di Kapferer (2004), il branding consiste nel trasformare una categoria di prodotto; richiede un coinvolgimento aziendale a lungo termine e un elevato livello di risorse e competenze. Difatti, facilitare il processo di acquisto - attraverso una più rapida valutazione delle informazioni – è un obiettivo auspicabile solo col potenziamento di prodotti e servizi, mediante la forza della marca, creando uno schema mentale di sostegno ai consumatori nel differenziare le varie opzioni di prodotto o servizio.

La storia della marca dovrebbe ispirare e non lasciare spazio ad azioni casuali, a comunicazioni dai caratteri accidentali e fuorvianti, studiate al solo scopo di attrarre un interesse temporaneo in un'ottica tattica, ma non strategica (Fabris, Minestrone, 2004). Le tattiche vincolate al raggiungimento di risultati di breve periodo sono avulse dal progetto di creazione di un'identità di marca. In particolare, manovre esclusivamente commerciali o di marketing hanno carattere effimero e non sono funzionali alla trasformazione della reazione alla marca dei clienti in un rapporto di fedeltà intenso e attivo.

La qualità degli investimenti per implementare la marca dipende da un valore strettamente connesso alla visione del marketing manager, la *promessa di marca*; ovvero ciò che la marca dovrebbe essere e fare per i consumatori obiettivo.

L'identità di un brand ha un ruolo sostanziale in quanto valore distintivo che si trasferisce sui prodotti che con la marca si identificano. In particolare, deve risultare dalla combinazione e dall'associazione di diverse attività accurate e coerentemente integrate al conseguimento di obiettivi logicamente raggiungibili.

La solidità della strategia e la chiarezza d'intenti definiscono il valore simbolico ed emozionale che determinano gli atteggiamenti dei consumatori verso la marca. Pertanto, una grande debolezza della marca, intesa come identità, è determinata dall'importanza che l'azienda pone sul posizionamento competitivo desiderato. Difatti, quest'ultimo ha valenza marginale rispetto all'immagine che il cliente percepisce. Il successo della promessa di marca richiede coerenza tra prestazione del prodotto/servizio, brand heritage e identificazione visiva/design (ergo coerenza fra target, obiettivi di posizionamento).

L'autore e padre del management moderno, Peter Drucker afferma: "*Il profitto per un'azienda è come l'ossigeno per una persona. Se non ne hai abbastanza, sei fuori gioco. Ma se pensate che la vostra vita sia solo respirare, vi manca davvero qualcosa*"; in sostanza, sottende che il business va oltre il profitto.

Nel XXI secolo, un'azienda non può generare maggiori entrate senza un purpose, e in un contesto

aziendale un buon scopo genera sempre profitto. In questo senso, purpose e profitto sono intrinsecamente intrecciati e il processo decisionale a breve, medio e lungo termine di un brand dipende, sia internamente che esternamente, dalla capacità di navigare verso il futuro con uno scopo guida che fornisca significato e direzione.

Il concetto di “brand purpose” nasce da queste considerazioni ed è qualcosa che complementa l’essenza della promessa di marca e permette di concentrare e rinforzare il posizionamento valoriale del brand.

Con l’ausilio di Internet e le piattaforme social, un numero sempre maggiore di imprese sono interessate alla collaborazione con i consumatori. L’obiettivo è la creazione di valore attraverso communities realizzate intorno alla marca.

Una comunità di marca è una comunità di consumatori e dipendenti che si identificano con la marca e ne condividono i valori, operando di conseguenza in armonia con le politiche di brand, rafforzandole e influenzandole. Queste si caratterizzano per tre elementi principali:

1. “consapevolezza di specie” o senso della connessione sentita per la marca, l’impresa, il prodotto o gli altri membri della comunità;
2. rituali, storie e tradizioni condivise (miti fondativi) che aiutano a conferire significato e valori alla comunità;
3. responsabilità o dovere morale condiviso sia nei confronti della comunità sia nei confronti degli altri membri della comunità

Una comunità di marca stabile è fonte di una clientela fedele e proattiva. Inoltre, una comunità di marca è sorgente di ispirazione e generatore di innovazione. Il mercato attuale, scenario di evoluzione tecnologica, pretende dalle imprese processi di *collaborative innovation e customer engagement*.

Un passo in questa direzione è rappresentato dalle aziende che, ricercando spontaneamente i bisogni delle comunità, decidono di investire nel Metaverso.

1.3 Branding nel Metaverso

L’American Marketing Association definisce il brand come «*un nome, un termine, un segno, un simbolo, un design o una combinazione di questi elementi che ha lo scopo di identificare i beni o servizi di un venditore o un gruppo di venditori, differenziandoli da quelli della concorrenza*».

Le sue funzioni identificativa e valoriale semplificano la gestione e la tracciabilità dei prodotti.

Per il consumatore, la marca è un insieme di segni ai quali si associano dei significati, i quali si

rafforzano attraverso l'esperienza e la relazione, diventando funzionali nei processi di valutazione, scelta e consumo.

Per l'impresa, lo sviluppo del valore della marca è perseguibile mediante un'accurata progettazione e gestione delle sue funzioni essenziali (identificativa, valutativa e fiduciaria). Difatti, molte aziende hanno pubblicizzato i loro piani per il Metaverso e la frequenza con cui lo fanno cresce ogni giorno, date le molteplici opportunità di creare esperienze di marca coinvolgenti.

In quasi due anni, le sfide sanitarie globali hanno avuto un impatto drastico sulla partecipazione umana nel mondo reale, promuovendo contemporaneamente connessioni virtuali molto più sostanziali su piattaforme di social media che vanno da Facebook a Tik Tok, Instagram, Twitter, Snapchat e YouTube.

Ad oggi, risultano essere molti i settori aziendali che assimilano la trasformazione portata dal Metaverso. Le aziende stanno avviando diverse ricerche volte a esplorare questo potenziale per il branding e il marketing (Seok, 2021). In particolare, per queste è imprescindibile considerare gli aspetti unici del Metaverso nello sviluppare la loro strategia di marketing, branding e pubblicità (Oxford Analytica, 2019).

Già da tempo diversi sottocampi all'interno del marketing digitale fanno uso dell'intelligenza artificiale. L'intelligenza artificiale fornisce un mezzo per colmare il divario tra scienza dei dati e realizzazione, ordinando e analizzando enormi dump di dati, un compito precedentemente impossibile.

L'utilizzo dei dati dei clienti in combinazione con il marketing dell'intelligenza artificiale (AI) è una strategia che mira a migliorare l'esperienza complessiva del cliente prevedendo il prossimo passo che un consumatore intraprenderà.

Per esempio, il consumatore naviga nel negozio utilizzando un mouse, un joystick o un input con cui "ottenere" un articolo toccando l'immagine di un carrello, dopodiché può girare l'oggetto per controllare le informazioni sulla confezione e quindi "acquistare" l'articolo. Il computer registrerà tutte le fasi dell'interazione in background, la quantità di tempo trascorso in ciascuna categoria, l'ordine in cui i prodotti sono stati interagiti, quanto tempo è durata ogni interazione e quanti beni sono stati acquistati.

La letteratura esistente enfatizza l'importanza dell'IA per le piattaforme di marketing digitale e le interazioni con i consumatori (Dwivedi et al., 2021°). L'interazione del consumatore con un'azienda è un elemento importante nella costruzione sia del cliente che del brand equity, e la ricerca ha supportato il potenziale di spostare queste nella sfera virtuale attraverso l'interazione parasociale (Labrecque, 2014).

Il Metaverso è un ambiente che esiste in tre dimensioni e consente alle aziende di sviluppare simulazioni realistiche dei beni o dei servizi che forniscono. Potenzialmente, i clienti hanno un'idea molto più chiara di ciò che stanno acquistando e le aziende saranno in grado di provare nuove idee di prodotto.

In un modo persistente come questo virtuale, le aziende sono in grado di mantenere viva la presenza della loro marca anche quando non la pubblicizzano attivamente. Ciò è decisivo per promuovere tra i consumatori la fedeltà alla marca nel processo di crescita di una comunità di clienti e sostenitori.

Essendo una realtà condivisa che consente alle aziende di avere un'interazione più intima, le aziende e le celebrità del mondo dello spettacolo utilizzano il Metaverso come estensione della marca creando avatar consumatori a un livello che prima non era possibile.

Celebrità come Paris Hilton e Justin Bieber hanno usato il Metaverso come un modo per connettersi con i loro fan, promuovendo la loro marca. In particolare, Paris Hilton ha usato il Metaverso per lanciare la sua linea di moda mentre Justin Bieber lo ha usato per dare ai fan uno sguardo dietro le quinte della sua vita. Anche Kylie Jenner, Kim Kardashian e Rihanna hanno utilizzato il Metaverso per promuovere il loro brand. Kylie Jenner ha creato un avatar che le assomiglia e lo usa per interagire con i fan sui social media. Kim Kardashian ha creato un avatar che è stato utilizzato in un gioco mobile. Rihanna ha lanciato la sua linea di bellezza che include prodotti che possono essere utilizzati nel Metaverso, come il trucco avatar (Molina, 2021; Oxford Analytica, 2019).

Creando un avatar che rappresenta il loro brand, le aziende e le celebrità sono in grado di estendere il loro marca nel Metaverso e connettersi con gli utenti in un modo più personale.

Aziende come Coca-Cola e Nissan hanno utilizzato il Metaverso per creare mondi virtuali che promuovono i loro prodotti. Coca-Cola ha sviluppato un mondo virtuale chiamato "Coca-Cola World" in cui gli utenti possono interagire con il brand Coca-Cola e conoscere la storia dell'azienda (Tran, 2021). Nissan ha creato un mondo virtuale chiamato "Nissan World" in cui i clienti possono testare le auto Nissan e conoscere le caratteristiche dei veicoli (Alvarez et al., 2019). Nike offre un mondo virtuale chiamato "Nike +" in cui gli utenti monitorano i loro progressi di fitness e competono con altri avatar (Aymard & Stacey, 2018).

Questi sono solo alcuni esempi di come le aziende possono utilizzare efficacemente il Metaverso per scopi di marketing, branding e pubblicità creando una forte presenza, coinvolgendo gli utenti e fornendo valore.

Usufruendo della presenza strategica nel Metaverso, le aziende sono in grado di accedere a un pubblico mondiale di potenziali consumatori che trascorrono una quantità crescente di tempo nei

mondi virtuali. Questo pubblico può essere trovato in tutto il mondo.

Inoltre, le aziende che non utilizzano il Metaverso per scopi di marketing, branding e pubblicità corrono il rischio di risultare anacronistici rispetto ai loro competitors, che probabilmente utilizzeranno il Metaverso per connettersi e interagire con potenziali clienti (Seok, 2021).

Il modello del Consumer Decision Journey, secondo il quale il processo di acquisto dei consumatori risulta essere circolare, dimostra che i consumatori interagendo con una marca per un periodo di tempo prolungato, tendono a sviluppare l'engagement decisivo per uno scambio valoriale. Dunque, l'attaccamento al brand può spiegare vari modi di comportamento degli utenti, poiché riflette la relazione emotiva ed interattiva (Ahn, Lee&Jeon, 2009).

Le applicazioni di questi sistemi virtuali possono offrire ai marchi l'opportunità di estendere il loro posizionamento nel mondo reale o di ricollocare i loro marchi in un nuovo ambiente (Rauschnabel et al., 2022a; Rauschnabel et al., 2019). Ad esempio, nel novembre 2021, Nike ha aperto una replica virtuale della sua sede globale di Beaverton, Oregon, attraverso l'esperienza virtuale Roblox. Investire in una presenza all'interno di un mondo virtuale consente a Nike di interagire con i clienti potenziali e attuali, coinvolgere i consumatori fornendo scarpe, abbigliamento e accessori virtuali e costruire brand equity utilizzando eventi gamificati (Hollensen et al., 2022).

Oltre alle applicazioni del Metaverso attraverso le interfacce VR, esistono anche opportunità per le aziende di aumentare le abilità della marca nel Metaverso attraverso l'AR (Augmented reality). Ad esempio, Rauschnabel et al. (2019) attestano che i benefici utilitaristici e edonistici e l'elevata qualità percepita aumentano l'ispirazione dei clienti, che a sua volta ha un effetto positivo sulle proprietà del brand. Le aziende possono collegare i marchi in entrambe le sedi, sia virtuale che reale, con l'opportunità di creare sinergie tra il mondo virtuale e quello reale. Inoltre, le incursioni iniziali nel riposizionamento potrebbero essere più facilmente realizzate nel Metaverso rispetto al mondo reale.

Diverse interviste, estratte da uno studio svolto dall'Università di Lund, hanno rilevato la volontà dei consumatori di osservare, nelle aziende, un'evoluzione nelle strategie di branding per un più esteso coinvolgimento delle opportunità virtuali.

"Penso che i marchi debbano istruirsi su come aggiungere livelli di interattività e anche parti di gamification, sai, come questo tipo di badge o NFT o arte esclusiva incentivi la comunità a tornare di più sul loro marca o sui loro contenuti". " - Timmy

Uno degli utenti sul server Discord di Gucci ha sottolineato come la community stia cercando di

interagire con i marchi in modi alternativi e costruendo nuove connessioni.

"Sono d'accordo sul fatto che i marchi debbano ripensare il modo in cui interagiscono con la loro comunità e che avere solo un discord non sia sufficiente. Penso che Gucci si sia mossa in modo straordinario nel settore dei giochi e che tutto ciò si unirà a una strategia più ampia di Metaverso. Inoltre, l'uscita della "supergucci collab" è stata fantastica, così richiesta che è stato difficile ottenerne una." – Meams.

1.4 I benefit del Metaverso per il brand

"Entro la fine del decennio concorderemo sul fatto che il Metaverso è arrivato, E verrà molte migliaia di miliardi"

(Matthew Ball)

Secondo un'indagine condotta da Statista nel marzo 2022, su aziende di Paesi selezionati che hanno già investito nel Metaverso, il 30% delle imprese rispondenti ha dichiarato di aver investito in Branding and positioning (vedi Figura 3).

Inoltre, le prospettive future avvalorano la tesi per la quale sempre più aziende impiegheranno questa strategia. Difatti, nel 2022 si è registrato un aumento nelle dimensioni del mercato globale del Metaverso a 47,48 miliardi di dollari, prima di raggiungere i 678,8 miliardi di dollari nel 2030 (vedi Figura 4). Considerato come la prossima iterazione di Internet, il Metaverso è il luogo in cui il mondo fisico e quello digitale si uniscono.

Nella visione di Goldman Sachs, negli anni a venire, l'economia digitale guidata dall'e-commerce, continuerà a crescere affiancata dall'economia virtuale imperniata sul Metaverso.

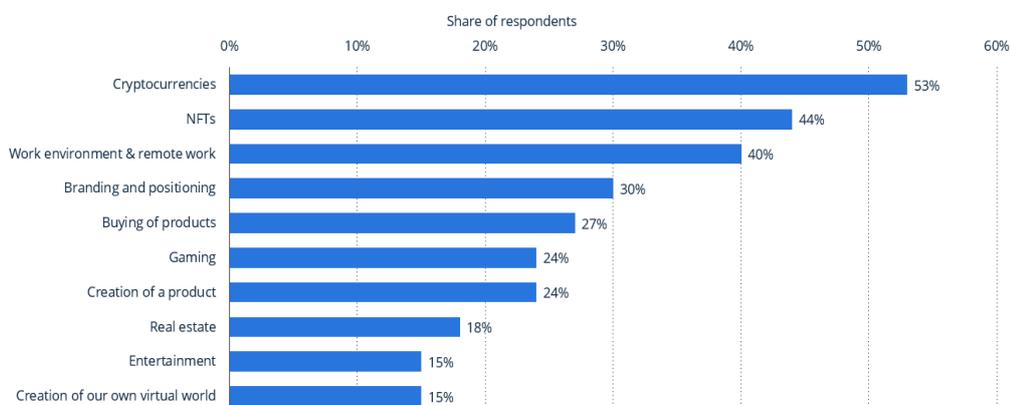
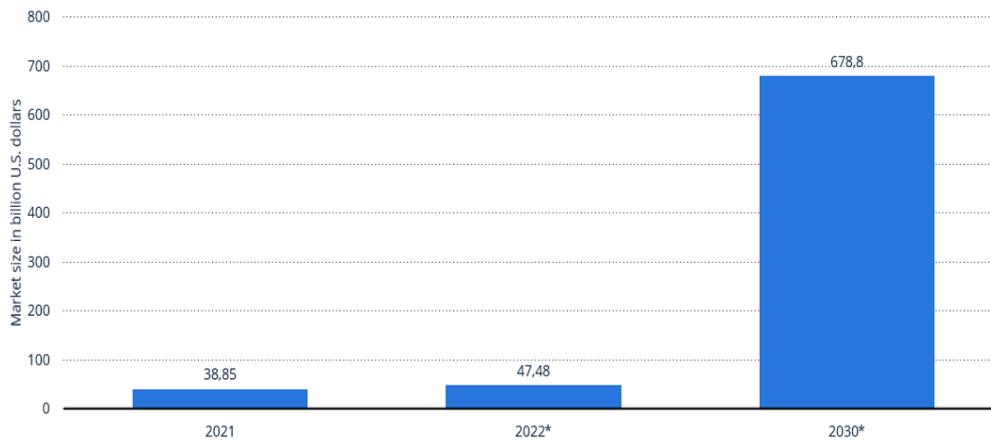


Fig. 3 Progetti di investimento nel Metaverso secondo le aziende di tutto il mondo 2022



*Fig.4 Fatturato del mercato dei Metaverso a livello mondiale dal 2021 al 2030 (in miliardi di dollari).
dollari)*

In un mondo che non si regge sulla realtà, i marchi possono progettare liberamente esperienze di consumo irrealistiche e consentire ai consumatori di interagire costantemente con brand differenti. Difatti, il Metaverso offre alle aziende un vantaggio competitivo notevole in quanto può essere sfruttato con un maggior grado di libertà poiché intangibile, non vincolato al mondo reale. Per esempio, è probabile che l'approccio di una marca sconosciuta sia più piacevole per i consumatori, date le innumerevoli associazioni, personalizzate e non invasive, a cui si è esposti, direttamente e indirettamente.

Come risultato di un'esperienza più coinvolgente, il Metaverso mette a disposizione dell'azienda dataset di varie dimensioni temporali e spaziali. Questi dataset, analizzati con strumenti analitici più sofisticati, garantiscono una tracciabilità dei clienti target più autorevole rispetto ai canali digitali convenzionali. Pertanto, comprendere gli obiettivi sottostanti, le aspettative e i comportamenti degli utenti può aiutare a creare esperienze che favoriscano un percorso del cliente esaustivo e soddisfacente nel complesso (Olson et al., 2019; Sultano, 2018).

In questi casi, i punti di contatto possono essere ottimizzati per ogni cliente, con l'obiettivo di soddisfare le loro aspettative e, a loro volta, aumentare la soddisfazione. Difatti, è possibile facilitare un miglioramento della qualità delle interazioni e rafforzare le relazioni con i clienti mediante i touchpoint. I touchpoint si riferiscono agli incontri di servizio con cui un cliente si impegna e, direttamente o indirettamente, si relaziona a un determinato brand, influenzando così il customer journey, le percezioni e le valutazioni della marca in generale (Baxendale et al., 2015; Clatworthy, 2011).

La presenza in questo ambiente virtuale, per i marchi, è stata identificata come una risorsa rilevante per stimolare i benefit percepiti dai clienti e le sue conseguenze sugli atteggiamenti e le intenzioni dei

consumatori (Animesh et al, 2011; Ying et al., 2021). Ad esempio, De Regt et al. (2021) hanno scoperto che le esperienze pubblicitarie in VR possono contribuire positivamente al brand engagement e all'advocacy.

In quest'ottica, il Metaverso potrebbe ridurre le probabilità di un acquisto sbagliato. Ci si aspetta che i marchi ben noti forniscano ai consumatori una sensazione di grande comfort nella decisione di acquisto, poiché le associazioni esistenti e le esperienze precedenti con questi marchi riducono l'incertezza. Per i marchi sconosciuti, invece, può incrementare la conoscenza, che a sua volta può aumentare significativamente il comfort nella decisione di acquisto.

Fissare il significato della marca nella mente dei clienti tramite un collegamento netto e forte con una serie di associazioni tangibili e intangibili è un elemento necessario in funzione della risonanza della marca. In questa prospettiva, il percorso del cliente risulta centrale per assicurarsi l'identificazione della marca e la sua conseguente associazione con una specifica classe di prodotto o uno specifico bisogno.

Il percorso del cliente si riferisce comunemente a un processo o a una sequenza che un cliente attraversa per accedere o utilizzare un'offerta di un'azienda (Følstad & Kvale, 2018). Dato che gran parte dell'attrattiva degli spazi virtuali è legata alla promessa di un'esperienza emozionante e senza limiti fisici, ci si può aspettare che il Metaverso si traduca nella creazione di nuovi tipi di percorsi del cliente. All'interno di tali percorsi, l'utente può apparire in diversi modi a lui affini, rappresentato da un avatar, all'interno dei confini stabiliti dallo spazio virtuale e definiti dal rivenditore e dalla marca associata.

Il Metaverso offre una piattaforma su cui costruire un complesso network tra vari attori, le cui interazioni e interdipendenze co-creano valore e influenzano le risposte reciproche (Varnali, 2019). Tali relazioni possono coinvolgere non solo utenti umani, ma anche agenti di intelligenza artificiale (ad esempio, assistenti di vendita al dettaglio) che possono assumere qualsiasi forma scelta dai rivenditori e possono interagire come gli altri utenti, sia via testo che a voce. (Dwivedi et al., 2021a; Sung et al., 2021).

Allo stesso tempo, però, c'è il rischio che queste interazioni producano l'effetto opposto e siano dannose per l'esperienza dell'utente e per il benessere generale del sistema (Pl'e & Chumpitaz Caceres, 2010). Questo rischio non ha mai rappresentato un problema rilevante per gli acquisti offline, poiché le norme sociali (e le leggi quando si tratta di comportamenti più estremi) fanno sì che gli acquirenti tendano ad agire entro soglie di comportamento accettabili. Non è stato un problema nemmeno per gli spazi di vendita online, poiché le opportunità di interazione diretta e di influenza tra gli utenti sono

piuttosto limitate (ad esempio, quando si lasciano recensioni o feedback). Il commercio sociale ha reso le interazioni più dirette, come nel caso del live commerce. È potenzialmente possibile tradurre questi apprendimenti e buone pratiche e applicarli al retail nel Metaverso. Ad esempio, i fattori che sono importanti per altri canali e marketing digitali e social media, come l'esperienza del cliente, la personalizzazione, la segmentazione e la collaborazione (Dwivedi et al., 2021a), sono probabilmente fattori chiave che i manager devono considerare quando si tratta di influenzare i segni e le funzioni dei brand anche nel Metaverso.

Molteplici studi sono stati condotti anche sulle applicazioni di prova virtuali (VTOs, Virtual Try On). In particolare, uno studio ha testato due ulteriori costrutti, quali "Photo Satisfaction" e "Consumer Inspiration" e il loro impatto sull'intenzione di adozione, utilizzando due app VTO disponibili sul mercato. Oggetto dello studio sono stati gli effetti della personalizzazione nella moderna generazione di VTO nel settore dell'abbigliamento. I risultati mostrano che le possibilità di personalizzazione incoraggiano e influenzano positivamente l'intenzione di adozione. Inoltre, lo studio illustra come il componente Time's Sense of Agency (ovvero la sensazione di controllo degli utenti sulle azioni e sulle loro conseguenze) ha favorito la ricezione di una risposta positiva dei consumatori alla tecnologia di marketing virtuale.

La tracciabilità è un vantaggio considerevole del passaggio al digitale. Difatti, offrendo una maggiore tracciabilità, i "contratti intelligenti" basati su blockchain consentono a un'azienda di continuare a riscuotere le royalties ogni volta che un articolo viene rivenduto. Allo stesso modo, la tracciabilità attraverso la tecnologia blockchain aiuta a colmare il divario in termini di trasparenza e garanzie di autenticità. Ad esempio, grazie ad Aura - un consorzio privato di blockchain fondato da LVMH, Prada e Richemont - gli acquirenti hanno ora accesso alle informazioni sull'intera catena di fornitura di un prodotto, dalle fonti delle materie prime e delle fabbriche fino alle aree di interesse post-vendita, come l'aftercare e la vendita di seconda mano.

1.5 I rischi del Metaverso per le aziende

Il Metaverso, in quanto fenomeno tecnologico in ascesa, ha sollevato buzz e aspettative e molti utenti auspicano in un miglior servizio clienti e in relazioni più fruttuose con gli assistenti virtuali. Il tema dell'investimento in questo proto-universo virtuale assume la parvenza di un gioco a lungo termine poiché si avverte che il Metaverso, in quanto realtà virtuale fantascientifica, avrà una forte rilevanza in futuro. Difatti, è imprescindibile soffermarsi e ricordare che il Metaverso è ancora in uno stato embrionale, rispetto le sue reali potenzialità, e quindi la tecnologia attualmente disponibile potrebbe

non soddisfare le aspettative.

A tal proposito, risulta interessante analizzare un evento affine, ovvero lo scoppio della bolla delle “C.D. DOTCOM” alla fine del 1990. Difatti, in questo caso le speranze speculative sollevate dalle aziende internet iperpromozionali, scaturirono un’elevata delusione in quanto la realtà non fu all’altezza del clamore. Come ogni altra crisi generata da una bolla speculativa, la crisi del Dot.com si è sviluppata sulla base dell’estrema fiducia, da parte degli investitori, nelle potenzialità di un prodotto. Pertanto, per prevenire una simile "bolla Metaverso", è essenziale riconoscere che l’attuale enfasi è sulla creazione di infrastrutture e procedure per il futuro piuttosto che sul soddisfare le attuali aspettative del mercato.

Un sondaggio condotto da Statista, nell’agosto del 2022 tra gli entusiasti del Metaverso negli Stati Uniti, ha rilevato che il 71% degli intervistati era preoccupato per la privacy e la sicurezza dei dati. In totale, il 43% degli intervistati ha dichiarato di sentirsi molto preoccupato per il furto della propria identità reale, mentre il 34% si sente un po’ preoccupato per questo rischio (vedi, Fig. 5).

Nel Metaverso, la sicurezza informatica e le violazioni dei dati possono assumere configurazioni molto complesse. La possibilità di spionaggio e raccolta di dati degli utenti all’interno della piattaforma sta diventando una preoccupazione crescente e sono percepiti come pericoli imminenti. Inoltre, potrebbe essere più complesso riconoscere e rispondere ai rischi per la sicurezza, tra cui truffe di phishing, infiltrazioni di malware nei dispositivi AR/VR e avatar e account compromessi.

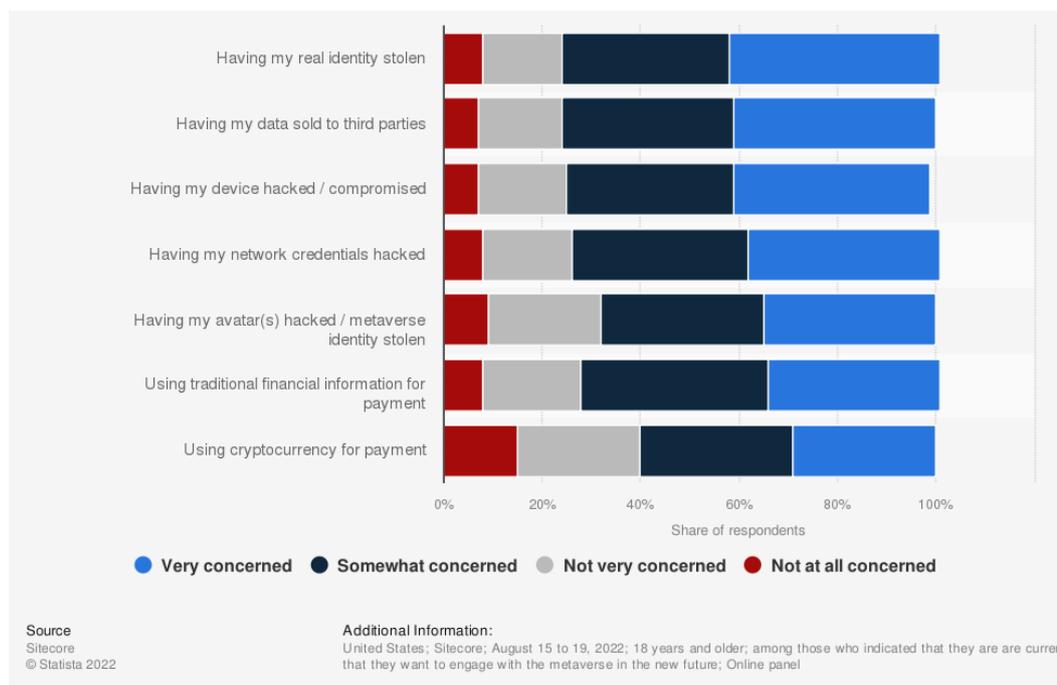


Fig. 5 I potenziali problemi di sicurezza secondo gli appassionati di metaverse negli Stati Uniti ad agosto 2022

Il filosofo greco Aristotele (IV secolo A.C.) sosteneva, nella sua “Politica”, che l’uomo è un animale sociale e in quanto tale tende ad aggregarsi con altri individui e a istituire società. Questo aspetto intrinseco alla natura umana, per esempio, deve avere priorità nel Metaverso. Difatti, ad oggi, le aspettative sull’immersione completa, offerta nella realtà virtuale, risultano essere poco attraenti.

Questa avversione è scaturita non solo dalla realtà virtuale poco allettante, dall’hardware ingombrante, dai costi non accessibili o dalla connettività inaffidabile, ma anche perché gli utenti preferiscono trascorrere la maggior parte del loro tempo impegnati con il mondo reale piuttosto che completamente sommersi in uno virtuale.

Relativamente alla gestione del brand, queste condizioni risultano essere poco incentivanti e profittevoli in termini di strategie di marketing attuabili. Le imprese, difatti, hanno una tendenza non rara: la scarsa disponibilità a confrontarsi con il nuovo. Per molti brand le modalità tradizionali di comunicazione sono rassicuranti e familiari mentre la realizzazione di attività nel Metaverso è percepita come un terno al lotto.

Molteplici studi hanno scoperto che per una parte rilevante della popolazione mondiale, il Metaverso non sarà completamente integrato e funzionante come parte della vita quotidiana fino al 2040 (Anderson & Rainie, 2022). Ad oggi, sono diversi i miglioramenti inerenti all’immersività in luoghi virtuali, come in Microsoft Mesh, Horizon Worlds, Second Life, Roblox, Minecraft e Fortnite. La mancanza di interconnessione e interoperabilità è l’unica barriera che impedisce a questi mondi virtuali di essere connessi e di trasferire risorse digitali tra di loro. Tuttavia, questa necessità non è urgente (Kayyali, 2022).

In linea di massima, tra gli scettici la divisione è tra chi considera il Metaverso un’innovazione tecnologica futura, e chi lo vede come una chimera non raggiungibile.

L’idea di passare del tempo nei mondi non reali può risultare estranea e sconcertante per diversi adulti e per tutti i non gamer. Difatti, tra questi ultimi emerge spesso la preoccupazione che la vita parallela nell’universo digitale possa allontanarli dal mondo reale. Inoltre, le persone sono restie a spendere tempo e sforzi in ambienti online dove possono essere più facilmente influenzati e osservati da aziende. In particolare, c’è il timore condiviso di perdere autonomia e controllo sulla propria vita, di un aumento del divario digitale e della discriminazione (CCDH, 2022; Statista, 2021) e di un incremento di nuovi tipi di molestie, bullismo e odio, di minacce alla sicurezza pubblica - spesso legate alla violenza sessuale e allo sfruttamento (Cheung et al, 2020) e a una proliferazione di informazioni false - attraverso supporti sintetici e deepfake (Whittaker et al., 2021).

In questa direzione, Meta lo scorso marzo ha introdotto uno strumento definito “confine personale”.

Questa funzione, abilitata per default, tiene conto dell'elevata probabilità di molestie e trattiene gli avatar di persone sconosciute a una distanza di circa 120 centimetri dal proprio.

Le diverse criticità osservate finora sono sintomo di una consapevolezza diffusa tra gli analisti: sulle piattaforme virtuali, come in quelle digitali del Web2, molti avvenimenti sono casuali e non prevedibili. In una piattaforma interoperabile come il Metaverso le persone o i gruppi malintenzionati potrebbero sfruttare la buona fede degli utenti, come oggi succede nell'Internet.

Le implicazioni, per le imprese, di tutti i rischi osservati finora sono evidenti. Le decisioni inerenti alla creazione del brand e la sua gestione dovranno essere vagliate in base alle minacce possibili e i meccanismi di difesa eventualmente applicabili.

Capitolo 2

2.1 Studio delle nuove esperienze per il consumatore nel metaverso

Gli ambienti del mondo virtuale presentano nuove opportunità e modalità per costruire e mantenere brand equity attraverso il coinvolgimento degli utenti.

Etterberg suggerisce che “*è necessario un nuovo approccio per costruire il valore della marca*”. In particolare, egli afferma che per costruire un brand sono necessari i seguenti fattori:

- relazioni con i clienti attraverso l'eccellenza del servizio o delle esperienze,
- rilevanza mediante offerte di prodotti o competenze uniche,
- raggiungimento dei clienti con l'ausilio di mezzi tecnologici o strategie di convenienza,
- ricompense a titolo di risparmio di tempo o conquista di una posizione di rilievo grazie all'uso del prodotto o del servizio.

I recenti progressi nelle tecnologie di consumo hanno condizionato notevolmente il comportamento d'acquisto del consumatore. Il Metaverso, un mondo che consente riparo e offre l'illusione di una realtà alternativa, permette agli utenti di trascorrere ore prolungate in ambienti virtuali immersivi e di interagire con molteplici brand. Svariate ricerche dimostrano che i fattori non legati agli attributi del prodotto sono, in realtà, più influenti di questi ultimi (Park & Srinivasan, 1994). L'esperienza negli ambienti virtuali può influenzare positivamente la brand equity più di quanto possano fare le caratteristiche del prodotto stesso.

L'avanzamento, registrato negli ultimi anni, verso un marketing esperienziale amplia il ruolo della marca da un insieme di attributi ad un complesso costruito di esperienze. Ai fini della tesi, che consta nell'osservazione dell'evoluzione del branding e nella ricerca di nuove opportunità di gestione di marca nel Metaverso, lo studio condotto sul comportamento di acquisto del consumatore risulta essere centrale. I mondi virtuali plasmano una dimensione in cui i clienti possono impegnarsi attivamente nello svolgimento di attività offerte dalle aziende, alcune di queste strettamente legate allo sviluppo del prodotto. Dunque, un punto di partenza chiave per le strategie di branding è la progettazione della customer experience (CX).

La letteratura recente suggerisce una visione olistica della CX, che incorpora le risposte cognitive, emotive, sensoriali, sociali e spirituali del cliente a tutte le interazioni, con un brand o un'azienda, attraverso molteplici punti di contatto durante il ciclo di acquisto.

In un'ottica customer-centrica, il posizionamento di prodotti e dei brand nel Metaverso è strettamente legato al modo in cui individui e gruppi sociali scelgono, acquistano, utilizzano e si disfano di beni, servizi, idee o esperienze per soddisfare i propri bisogni e desideri, quindi attese di valore.

Nel Metaverso, le aziende sono interessate ad aumentare il livello di brand equity percepito dai clienti per due motivi. In primo luogo, la customer experience decisiva per la soddisfazione del cliente può essere creata quando c'è un coinvolgimento attivo dell'utente (Mascarenhas, Kesavan, & Bemacchi, 2006). Difatti, in diversi studi è stato confermato un rapporto direttamente proporzionale tra il coinvolgimento degli utenti e la brand equity percepita. In secondo luogo, la partecipazione dei clienti allo sviluppo del prodotto insieme all'azienda può contribuire a ridurre il self-serving bias (Bendapudi & Leone, 2003; Shin, 2006). Il self-serving bias riflette la tendenza dei clienti a ridurre le associazioni positive verso le aziende, aumentando invece pregiudizi dannosi.

In un mondo persistente come questo virtuale, al posto di pagine-web 2D colme di descrizioni di prodotti, si offre l'esperienza di contribuire attivamente alla progettazione o alla personalizzazione degli stessi, e condurre conversazioni testuali o audio con gli avatar dei rappresentanti commerciali, aumentando così il valore delle attività. Quasi tutte le attività commerciali condotte sul Web possono essere replicate nei mondi virtuali. Dell, ad esempio, permette di personalizzare i computer in Second Life e di acquistarli attraverso una pagina Web (Brandon, 2007).

L'aumento esponenziale di popolazione in questi ambienti virtuali incentiva le aziende ad una partecipazione sempre più attiva, la quale si rende necessaria per il reale sfruttamento del potenziale e delle opportunità che il Metaverso può offrire (Schwarz, 2006).

Uno studio, di particolare rilievo, condotto da Shen et al. mostra che il quadro concettuale sui comportamenti d'acquisto degli utenti nel commercio virtuale deve essere correlato, come sottoclasse, al modello decisionale generale. Sebbene non porti necessariamente all'attuazione di un acquisto, l'*intenzione di acquisto* è lo stimatore più appropriato del comportamento effettivo dell'utente.

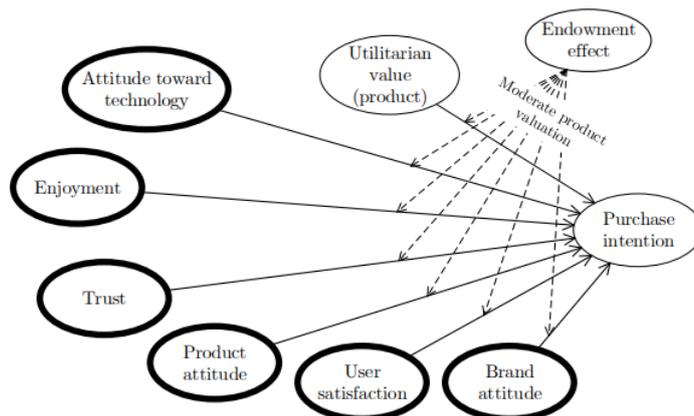


Fig. 6 Il quadro concettuale unificato dell'intenzione di acquisto dei consumatori nel commercio virtuale

La comprensione della Figura 6, parte dall'analisi di diversi studi condotti in VR / VW sulla soddisfazione degli utenti (US). Difatti, in un ambiente di negozio virtuale, il divertimento, il coinvolgimento e la garanzia della qualità percepita dal consumatore sono stati identificati come fattori diretti che ne influenzano la soddisfazione. Si ritiene che la facilità d'uso, come aspetto della

garanzia della qualità percepita, influenzi il godimento. Inoltre, Krasonikolakis et al. hanno valutato l'effetto determinato dal layout del negozio, confermando la sua influenza sul divertimento e sulla facilità di navigazione del consumatore.

Mediante la costruzione di un negozio virtuale di vendita al dettaglio di mobili, Oh et al. hanno analizzato i fattori di piacere e di eccitazione relativi alla soddisfazione dell'utente, l'intenzione di acquisto e la fiducia nelle decisioni, che rafforzano l'effetto del valore edonico e del coinvolgimento dei consumatori. In questo senso, rilevante è la relazione tra la soddisfazione e il senso di fiducia percepito, l'informatività del negozio, la diagnostica del prodotto e la descrizione dello stesso, sebbene non siano state riscontrate differenze significative tra i siti Web 2D e i negozi virtuali 3D.

La fiducia è un fattore chiave nella comprensione della user-experience nel Metaverso. In un contesto virtuale insolito, la fiducia si riferisce allo stato psicologico dei consumatori, i quali sono disposti a interagire ulteriormente con l'ambiente di acquisto per raggiungere un obiettivo pianificato. In uno studio condotto da Baker et al., la relazione, tra gli atteggiamenti di acquisto e la fiducia dei consumatori coltivata durante lo shopping, è esaminata ulteriormente con l'obiettivo di comprendere l'effetto causale. I risultati evidenziano che il modello di fiducia è doppiamente influenzato dalla telepresenza percepita e dalla presenza sociale. La telepresenza è il livello in cui l'utente percepisce la propria presenza nell'ambiente mediato. La presenza sociale è la percezione psicologica della presenza degli altri, facilitata da un mezzo di comunicazione.

Mediante un'analisi di tipo *means-end* (MEA), volta ad apprendere le affordance dei VW, è stato confermato che l'esperienza di divertimento nel Metaverso è motivata dalla scoperta di nuovi prodotti e dall'interazione con le persone, rispettivamente facilitata da ambienti 3D e multiutente. L'attività decorativa e il gioco di ruolo nei social VW supportano l'obiettivo del divertimento per il consumo virtuale. Secondo la valutazione riportata dall'articolo, l'attività decorativa esprime il senso di presenza nel social VW. L'esperienza di divertimento in un negozio VR può quindi aumentare l'intenzione di acquisto attraverso le interazioni con il prodotto e l'immersione nell'ambiente stereoscopico, facendo eco ai risultati dimostrati dai diversi studi.

Le valutazioni e i risultati discussi evidenziano come le emozioni dei consumatori siano fattori determinanti quando i prodotti hanno un impatto sugli stessi. A supporto di questa affermazione, è necessario presentare un esempio relativo alle naturali implicazioni scaturite dal tentativo di classificare l'effetto del divertimento tra le emozioni positive. In uno studio sulla conseguenza dell'induzione al divertimento sulle intenzioni d'acquisto dei consumatori, è emerso che l'effetto delle caratteristiche di un prodotto "carino", attraverso il priming del divertimento, è influenzato dal livello di autointerpretazione, una variabile psicologica dei consumatori. Applicando il concetto di divertimento e la funzione del gioco, i risultati della ricerca hanno dimostrato che i consumatori

possono provare un intenso desiderio di acquisto. Questo risultato conferma l'utilità emotiva in cui si innesta il concetto di divertimento.

Un aspetto critico, nel processo esperienziale del consumatore, è l'interattività in quanto la stessa incentiva le intenzioni di contrattazione tra gli utenti. L'interattività percepita è particolarmente significativa nel marketing, dove il comportamento del consumatore è fondamentale. Difatti, l'interattività e la customer experience hanno un effetto direzionale nella costruzione della relazione tra i consumatori e il marchio, e l'interattività tra gli utenti è sostanziale (Heo, 2007). Nella realtà web-social, è già stato dimostrato che l'interattività tra consumatore e brand influisce positivamente l'engagement del consumatore. Gli utenti di siti web che percepiscono un'elevata interattività hanno un atteggiamento positivo nei confronti del sito (Lee&Edwards, 2002; McMillan, 2000; Wu&Wang, 2005).

Choi&Lee (2013) hanno studiato che l'interattività, caratteristica del Metaverso, ha un'influenza spesso positiva sulla flow experience e sulla brand attitude. Quando i consumatori costruiscono relazioni più forti con le brand community, si genera un flow più elevato, che determina brand attachment (Sung et al., 2004).

Un'ulteriore attività di marketing che, nel commercio virtuale, è strettamente legata all'intenzione di acquisto dei consumatori è il branding. Park et al., hanno valutato qualitativamente le possibilità offerte dai VW. Difatti, i risultati hanno rivelato che il senso di presenza e il richiamo del brand contribuiscono all'intenzione di acquisto in VR. In particolare, è stato sviluppato un quadro di riferimento che mette in relazione le affordance dell'ambiente di acquisto virtuale con il flow del consumatore e, successivamente, con il richiamo della marca e il tasso di visite di ritorno; anche l'agente virtuale è stato identificato come importante per il livello di flow del consumatore.

Analogamente, Jin et al. hanno provato che la presenza fisica in un VW 3D, cioè la percezione dell'ambiente virtuale come un ambiente reale, può influenzare positivamente il legame del consumatore con una marca. Studiando il coinvolgimento del brand, utilizzando l'AR in uno spazio privato, è stata rilevata l'importanza dell'interattività dell'AR in questo contesto.

In un'ottica manageriale, questi sviluppi presentati sono estremamente promettenti. Nel Metaverso, il valore si basa sull'implementazione di esperienze sintetiche del cliente (SCx), ovvero esperienze naturali o fisiche (PCx) estese attraverso la tecnologia (Robinett, 1992) per migliorarne le risposte cognitive, emotive, comportamentali, sensoriali e sociali (Lemon & Verhoef, 2016). In quanto rete complessa di beni fisici e tecnologici, questa realtà virtuale offre tecnologie che possono e devono essere utilizzate in modo integrato per creare e plasmare a una diversità di SCx ricchi e nuovi e soprattutto funzionali alla gestione del brand.

2.1.1 User-avatar, identificazione e flow

“I clienti non sono mai stati così vicini ai brand come oggi. Questo è il risultato di 20 anni di evoluzione... dai primi siti internet, all'internet collaborativo (si chiamava 2.0), ai social network e alle piattaforme.”

(Antonio Carriero, Chief Digital and Technology Officer of Breitling)

In termini di esperienza del consumatore, nel Metaverso, l'avatar è il fattore più prominente, in quanto primo punto di accesso visualizzato dall'utente.

A partire dagli anni duemila, a seconda della piattaforma social impiegata, gli utenti comunicano con diverse identità, possiedono account alternativi e mutano il proprio aspetto e i propri contenuti. Questo fenomeno sociale può essere oggetto di una duplice e stimolante interpretazione. Difatti, se da un lato l'avatar è percepito come un'estensione del proprio io, dall'altro è evidente la scissione volontaria dei propri gusti o della propria identità in account assortiti. Allo stesso modo, nel Metaverso, un utente può creare e utilizzare diversi avatar affermando quel senso di autodeterminazione che spesso gli appare di non possedere nella realtà fisica.

Gli avatar difatti non devono necessariamente replicare le caratteristiche fisiche dell'utente o avere un aspetto umano (Walmsley, 2008), si può interagire con oggetti, reali o immaginari, e con altri avatar (Pratt, 2008). Questa modalità interattiva aumenta il senso di socializzazione in quanto offre un volto al pubblico, rafforzando la presenza dell'utente (Walmsley, 2008, p. 3). Alcuni mondi virtuali offrono capacità di comunicazione testuale, visiva e uditiva per facilitare il coinvolgimento e l'apprendimento (Pratt, 2008). Questi strumenti rappresentano un contributo chiave alla creazione della brand awareness.

L'identità nello spazio virtuale non è quindi un concetto unicamente legato alla similarità percepita tra user-avatar e utente reale, ma uno stato in cui un nuovo ego o una nuova coscienza si espande e si forma nello spazio virtuale (Lee, 2013). In questo modo, il processo di assimilazione e di identificazione genera un flow intenso. Nel Metaverso l'avatar è il corpo digitale degli utenti che ne permette l'esistenza nell'ambiente virtuale. Ne consegue che l>User Avatar Identification, (UAI) nel meta ambiente virtuale, è determinante per il flow del consumatore.

Il termine Flow è stato coniato da Csikszentmihalyi (1997) per descrivere lo stato di immersione psicologica o di coinvolgimento a cui un utente è soggetto nello svolgimento di una determinata attività. Questa "esperienza ottimale" si verifica quando i singoli sono abilmente impegnati e immersi su un unico compito e non percepiscono lo scorrere del tempo. In particolare, non si limita a grandezze che soddisfano emozioni specifiche come il divertimento, l'interesse e la curiosità, ma è costituito da molteplici variabili come l'attenzione focalizzata sulla telepresenza, l'abilità, la sfida, la distorsione del tempo, l'interattività e così via (Deng et al., 2021; Hoffman & Novak, 1996).

S. R. Park et al. (2008) hanno analizzato gli studi esistenti sul flow e hanno suggerito i fattori di “precedenza”: abilità, interattività, senso di presenza, caratteristiche del sito web, caratteristiche del consumatore e variabili ambientali, e i fattori conseguenti: atteggiamento del sito web, intenzione di acquisto, soddisfazione e fedeltà.

Attualmente la letteratura presenta numerosi studi che confermano l’effetto positivo che il flow ha sulla brand attitude e sul brand attachment, in termini di community e marca. Nella relazione marca-consumatore, il flow emerge quando gli utenti costruiscono relazioni forti con la brand community. Il Metaverso si rivela dunque un media che possiede elementi funzionali sufficienti a migliorare il flow degli utenti.

2.1.2 Interattività percepita, brand attachment e brand attitude

La tesi oggetto di lettura, osservando il processo evolutivo del branding nel Metaverso, cerca di comprendere le potenzialità e di analizzare i rischi che questa recente declinazione del branding può rappresentare per le aziende negli anni a venire. In considerazione dei precedenti paragrafi, risulta interessante approfondire alcune tematiche discusse.

In particolare, per comprendere l’impatto, in termini reali, *dell’effetto dell’interattività percepita nel Metaverso sul brand attachment e sul brand attitude* è importante prendere in riferimento lo studio condotto da Park Ga-yeon, docente universitario all’Ewha Womans University. Lo studio si articola in un sondaggio online, condotto su 316 coreani tra i 14 e i 39 anni, che hanno sperimentato diverse estensioni del Metaverso, in particolare Zepeto - servizio di Metaverso che vanta diverse partnership con molteplici brand. Se studi precedenti, condotti sull’affordance e l’interattività, si focalizzavano sul design, questo condotto dal docente Park prende in esame le caratteristiche del media.

In generale, la frequenza di utilizzo del Metaverso è stata di 1-2 volte a settimana (31,7%) e di 2-3 volte al mese (21,9%), registrando un utilizzo meno frequente rispetto ad altri social-media, ad esempio Instagram. La frequenza di utilizzo di Zepeto è tra le più alte: 1-2 volte a settimana (26,8%) e 2-3 volte al mese (26,5%). Considerando che Roblox, la più grande piattaforma di Metaverso, ha 202 milioni di utenti attuali e circa 40 milioni di utenti attivi giornalieri, e che il 67% di questi utenti ha meno di 16 anni, si ritiene che la bassa frequenza di utilizzo del Metaverso da parte degli intervistati sia dovuta alla variabile anagrafica, in quanto i soggetti sono principalmente ventenni e trentenni. Inoltre, entrando nell’area dedicata al brand, il 53,5% degli utenti si è fermato tra i 10 e i 30 minuti, e sembra che la percezione della marca sia stata decisa al massimo entro 30 minuti.

Il Metaverso, in quanto piattaforma social virtuale, ha un flow più forte per gli utenti rispetto ad altri media. In base ai risultati di studi precedenti, il flow nei social media, nei siti web dei brand e nei

giochi può avere un effetto positivo sull'atteggiamento o sull'attaccamento al brand (Choo, 2015; Colliander & Dahlén, 2011; Sung et al., 2004).

Lo studio condotto da Park ha individuato il *controllo* percepito dagli utenti come unico fattore indipendente che influenza l'atteggiamento verso il brand. Il controllo è legato alla manipolazione, la quale a sua volta è un elemento centrale nel processo d'uso dei media, che gli utenti spesso scelgono come strumento di intrattenimento, e comprende la gamma di tempo, lo spazio virtuale e il modo di comunicare.

In linea con le conclusioni di Mine (1995), secondo cui la specificazione della posizione o della direzione di un oggetto nell'ambiente virtuale è uno dei modi più essenziali di interazione, e con la ricerca di S. J. McMillan e Hwang (2002), secondo cui un alto livello di controllo percepito dagli utenti porta a un'elevata interattività, il controllo è stato il fattore più influente sull'interattività percepita. Ciò significa che l'utente può scegliere e controllare liberamente i contenuti che desidera visualizzare. Tak & Park (2005) hanno studiato che il controllo è un fattore importante nell'interazione tra marca e consumatore. La ricerca di Jeon (2018) mostra che il controllo dei fattori di interattività ha il massimo impatto sull'atteggiamento nei confronti dei media.

Tuttavia, per quanto riguarda il brand attachment come variabile dipendente, l'interattività percepita e la connessione emotiva hanno mostrato un impatto significativo. La connessione emotiva si riferisce alla sensazione che gli utenti hanno di essere connessi o legati ad altri nel mondo virtuale ed è sintomo di un forte legame emotivo. Considerando che il brand attachment, rispetto alla brand attitude, è strettamente collegato all'emotività, si può affermare che il risultato è simile a quello esposto in precedenti studi, da Kim (2007), secondo cui l'interazione tra le persone nello spazio virtuale forma una relazione positiva tra la marca e i consumatori.

In riferimento alle caratteristiche dello strumento e le possibilità di interattività nel Metaverso, il controllo è profondamente legato all'uso dell'avatar, ovvero al suo funzionamento, la personalizzazione, i gesti e la posa. In particolare, il sondaggio riporta che gli utenti hanno un atteggiamento positivo nei confronti del brand quando possono controllare la direzione, il funzionamento e la personalizzazione dell'avatar. Lo studio condotto da Park, evidenzia che i dettagli dell'interattività in Zepeto, che consentono di stabilire una connessione emotiva, sono ad esempio: scattare un selfie con l'avatar e invitare amici. La Social Connectivity è un'opzione di interattività comune ai social media e ai MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Game, videogioco di ruolo svolto contemporaneamente da più persone tramite Internet) in live-streaming. In particolare, in Zepeto, gli utenti sono in grado di creare un legame emotivo con altri frequentando e interagendo in uno spazio virtuale.

"È stato molto interessante scattare un selfie con un altro avatar con un selfie stick. Mi fa sentire insieme al mio amico anche se non siamo assieme".

"Avevo già condiviso il nostro selfie sul mio Instagram e all'improvviso sono stato taggato nel feed di uno sconosciuto, che ho incontrato mondo virtuale".

In altre parole, negli utenti del Metaverso l'attachment e le associazioni positive alla marca si costituiscono quando riescono a sfruttare al meglio la mappa interattiva di servizi offerta dal brand. Il ricorso al modello di mediazione, il quale cerca di individuare e spiegare il processo che sottende un legame osservato tra una variabile indipendente e una variabile dipendente tramite l'inserimento di una terza variabile mediatrice, esplica in maniera chiara il meccanismo che regola il rapporto tra interattività, brand attitude e attachment. Difatti, il flow ha mediato completamente l'effetto dell'interattività percepita sulla brand attitude e parzialmente sul brand attachment. Per essere più precisi, quando gli utenti percepiscono l'esplorazione e la giocosità, si immergono profondamente nel Metaverso e, grazie al flow profondo, possono avere affinità e affezionarsi al brand e alla sua mappa virtuale.

Nel complesso, una maggiore interattività percepita porta a un flow più elevato nel Metaverso, che influisce positivamente sul brand attachment e attitude.

In termini di potenzialità, i brand, negli anni a venire, dovranno implementare un sistema che permetta agli utenti di avere il massimo grado di libertà nello spazio e ridurre al minimo la percezione dell'intervento diretto di branding, permettendo ai consumatori di divertirsi reciprocamente. In questo senso è necessario ampliare le frontiere del branding mediante la realizzazione di nuovi strumenti e modalità strategiche, le quali avranno un rilievo indispensabile nell'attuazione dei principi precedentemente esposti.

2.2 Le nuove frontiere del branding: Transbranding Strategy, BNFT,

Marca decentralizzata

Il Metaverso, fonte di intrattenimento ricco di numerose e attraenti caratteristiche visive, offre agli utenti un elevato flow e piacere (Nah et al., 2011). Ad oggi, si registra un numero sempre più alto di brand che presiedono questa realtà in quanto il Metaverso è un sistema che si presta alla creazione di esperienze significative e personalizzate per i clienti. Il coinvolgimento omnicanale dei clienti ne accresce la fedeltà e arricchisce l'autenticità, l'estetica, la qualità del servizio e l'esclusività in tutte le fasi del customer journey.

Se un brand è presente nel Metaverso, possiede un forte elemento di differenziazione. Come analizzato nei paragrafi precedenti, le attività che attualmente si svolgono in ambienti separati

potranno essere offerte in un unico metaverso. Molteplici studi prevedono che il Metaverso fornirà opportunità e modelli di business persistenti, decentralizzati, collaborativi e interoperabili.

In questo paragrafo, l'obiettivo è introdurre e approfondire le modalità e gli strumenti innovativi che le aziende possono sfruttare nel Multiverso e che consentiranno alle organizzazioni di estendere le proprie strategie di marketing e di migliorare l'esperienza dei clienti.

2.2.1 Transbranding Strategy per il Metaverso: Focus sull'User Experience mediante il Transmedia Storytelling

Nell'ecosistema del Metaverso, i brand offrono la migliore esperienza di marca mediante una connessione flessibile tra il mondo virtuale e quello reale, implementando la comunicazione, la partecipazione e lo scambio tra le diverse piattaforme. A tal fine, è necessaria una reinterpretazione della strategia di Transbranding e della teoria dello storytelling transmediale per avanzare una strategia di branding in grado di creare un'esperienza positiva per gli utenti, e soprattutto un ritorno valoriale per l'impresa. Difatti, la strategia di transbranding utilizza la fluidità di gestione dei vari media e uno storytelling transmediale in grado di collegare e integrare strettamente la dimensione online e offline.

Il termine transmedia è una parola composta da "trans", che significa trascendenza e attraversamento, e "media", che corrisponde al significato di medium, e significa "*media che trascende i media*". Di conseguenza, il suo significato è simile a quello di "crossmediale", ma con una accezione diversa qualora usato facendo riferimento alla definizione di Henry Jenkins con la quale *si sottolinea infatti la capacità del prodotto, storia, contenuto, servizio di aggiungere brandelli di senso e narrazione a ogni sua incarnazione sulle diverse piattaforme* (sia online che offline).

In altre parole, il transmedia storytelling consiste nel fornire l'esperienza dell'utente in modo integrato, non frammentato. Lo scrittore transmediale Jeff Gomez lo ha definito come "*la capacità di incorporare i temi di un messaggio per trasmettere l'arte alle masse utilizzando una varietà di piattaforme mediatiche artisticamente ben pianificate*" [6]. Inoltre, Robert Fratton (2011) interpreta il transmedia storytelling come un nuovo approccio alla partecipazione degli utenti.

Nel libro di Jang Dong-ryun e Jang Dal-ryun (2015), il trans-branding è introdotto come una strategia di comunicazione che agisce attivamente in tutti i punti di contatto tra brand e utenti, ovvero nella fase decisiva di loyalty loop (modello del Customer Decision journey). In questo caso, per punto di contatto si intende il momento decisivo in cui i consumatori sperimentano il brand. Nella strategia di trans-branding, è necessaria l'integrazione dei valori della marca, della strategia, della struttura e della comunicazione nella realizzazione dell'identità di base.

Per ottenere un branding di successo nell'ecosistema del Metaverso, una grande quantità di informazioni deve essere collegata senza soluzione di continuità e appresa con molteplici prospettive mediante la multimedialità, senza distinzione tra online e offline. Per questo motivo, è stato implementato il concetto delle 3C del transmedia storytelling, in modo da poterlo utilizzare nel Metaverso. Le tre C indicano:

1. Community;
2. Convenience: prospettiva dei creatori, degli ideatori e degli utenti nell'ambiente del metaverso, che ha significati diversi a seconda dell'area della community
3. Characters: importanza del brand.

Nel modello delle 3C, l'esperienza personalizzata corrispondente ad (A) è il punto in cui l'utente può "personalizzare la brand story experience" in base alla relazione con il contenuto del brand implementato nel metaverso. Invece, il punto (B) "Spatiotemporal experience" denota la creazione collaborativa tra i membri della comunità. In questo

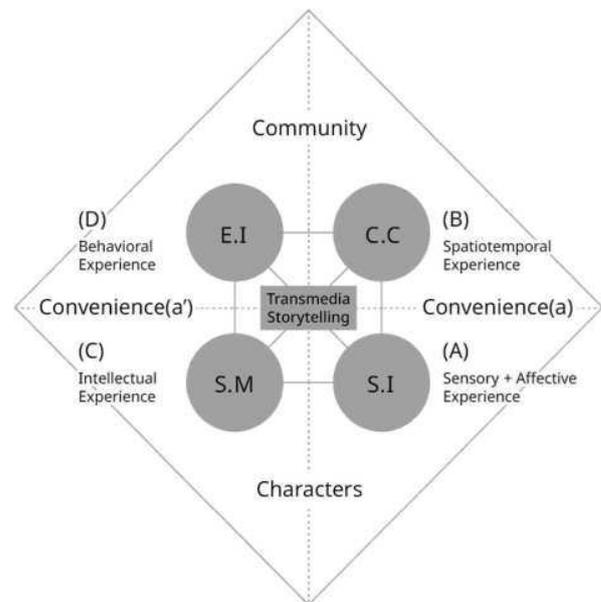


Fig.7 Transbranding Strategy System Using Transmedia Storytelling in the Metaverse Ecosystem

punto, gli utenti comunicano, condividono ed espandono le informazioni a livello globale per fruire dei contenuti di marca del metaverso. Nel punto (C), si individua la relazione tra la comunità del metaverso e il mondo, ove l'azienda rafforza la relazione tra utenti, creatori e characters (brand) fornendo procedure e tecnologie per l'interazione. Questo è il punto in cui è si svolge a pieno la collaborazione tra creatori, produttori e utenti del Metaverso e in cui si verifica la generazione di profitti. L'area (D) è il luogo in cui avviene la cooperazione e la condivisione continua con più soggetti interessati per un innesto e un'interazione flessibile e attiva sull'emergere e l'evolversi di nuovi multimedia.

Questo modello non racconta solo dell'espansione flessibile della comunicazione, che è l'elemento più importante nella definizione del Metaverso, ma anche della comprensione dei punti di contatto tra creatori ed esperienti che ne compongono l'ecosistema.

2.2.1.1 Caso Roblox

Marchi di lusso, come Nike, Converse e MLB, collaborano con piattaforme virtuali come ZEPETO e Roblox per la vendita di articoli di moda per avatar o per l'organizzazione di eventi promozionali

funzionali all'aumento dell'engagement del brand e all'efficacia della pubblicità.

Il numero di utenti attivi mensili di Roblox (MAU: Monthly Activity) sono circa 150 milioni, e il numero di giochi creati nel "Roblox Studio" da 7 milioni di utenti supera i 50 milioni. I loro ricavi nel 2018 sono stati di 71 milioni di dollari, ma sono saliti a 328,7 milioni di dollari nel 2020.

Dal 2003 Roblox sviluppa sistemi per utenti e creatori, come la costruzione di edifici con i blocchi, l'acquisto di oggetti, la personalizzazione degli avatar attraverso gli studi, le funzioni di gruppo con gli amici e incoraggia sviluppatori utenti con i "Bloxy Awards". L'introduzione di queste funzioni rafforza la community. In questo modo, Roblox si è evoluto tanto da offrire la stessa esperienza del mondo reale all'interno di un ecosistema virtuale.

La Figura 8 è un'analisi de modello di Transbranding strategy sviluppato da Roblox per la narrazione transmediale nell'ecosistema del metaverso.

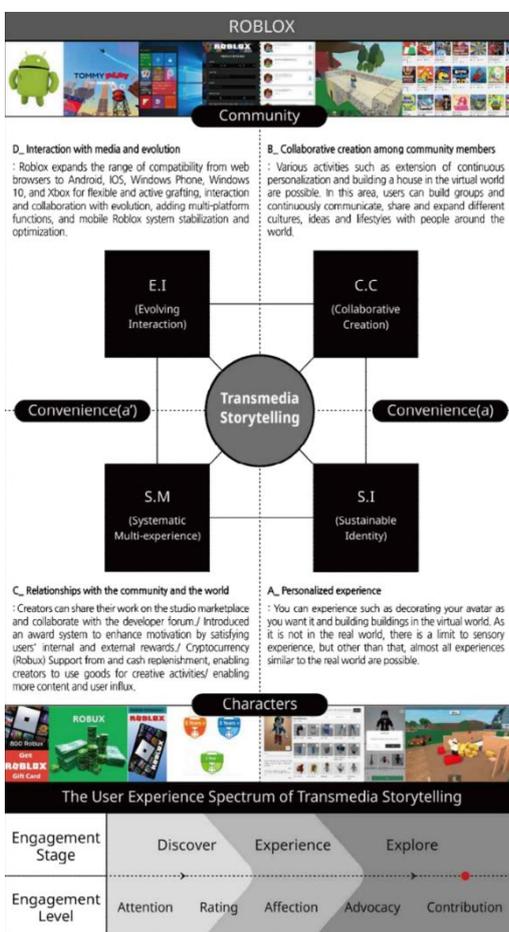


Fig.8 Transbranding Strategy System Using Transmedia

proprio avatar o acquistare oggetti con il supporto della valuta virtuale di Roblox (Robux), che si presta sia al pagamento in contanti che in beni derivanti dalle attività creative dei creatori. I Robux possono essere monetizzati e sono il ritorno ai profitti di sviluppatori e creatori all'interno della piattaforma.

La personalizzazione della brand experience corrispondente all'area (A) ed è costituita da attività quali la personalizzazione dell'avatar e la costruzione di un edificio nel mondo virtuale. Nonostante le funzioni sensoriali siano ancora limitate, si offrono esperienze spazio-temporali, emotive e comportamentali, oltre che intellettuali.

Nell'area (B) gli utenti possono svolgere varie attività come la costruzione di una casa nel mondo virtuale e la possibilità di formare gruppi, comunicare, condividere ed espandere culture e pensieri con persone di tutto il mondo.

Nell'area (C), si realizza la comunità virtuale. Difatti, i creatori dispensano consigli alla community e condividono il loro lavoro sul marketplace dello studio. Ogni anno, ad esempio, viene assegnato un premio ai giochi o alle persone che hanno avuto un impatto positivo su Roblox. Questa iniziativa, se letta in chiave strategica, è necessaria per rafforzare l'engagement in quanto soddisfa il bisogno di

ricompensa interna ed esterna e di autorealizzazione degli utenti. In questo punto, è inoltre possibile decorare il

Nell'area che corrisponde a (D), Roblox espande la gamma di compatibilità, dai browser web ad Android, IOS, Windows Phone, Windows 10 e Xbox per un innesto flessibile e proattivo sull'evoluzione, l'interazione e la collaborazione. In particolare, sono state implementate funzioni multipiattaforma e un sistema di abbonamento per i membri, stabilizzate e ottimizzato il sistema *Roblox mobile*.

In Roblox, con l'introduzione della gamification, si motiva la partecipazione attiva al brand, la costituzione di una comunità e si prevede che l'implemento di dispositivi tecnologici fornirà agli utenti un'esperienza maggiormente.

Se l'espansione tra il mondo reale e quello virtuale e la creazione di valore economico è realizzabile, nel futuro il branding che trascende il tempo e lo spazio sarà possibile. La tecnologia di convergenza virtuale è un'industria di tipo ecosistemico in cui i contenuti, le piattaforme, le reti e i dispositivi sono collegati in modo complesso. In questo senso, è evidente la necessità di metodologie che possono essere utilizzate nell'ecosistema del metaverso come il Transbranding e lo storytelling transmediale.

2.2.2 I Branded NFT: cosa sono e come sfruttarli

Diversi marchi partecipano al Metaverso utilizzando token non fungibili (NFT).

Gli NFT (token non fungibili) sono beni digitali basati sulla tecnologia blockchain, autenticati tramite libri mastri digitali o blockchain e conservati in portafogli digitali come le criptovalute (Chohan e Paschen, 2021). I token non fungibili hanno registrato un fatturato di ben 17 miliardi di dollari nel 2021 e hanno superato questa cifra nel 2022 (EY, 2022; McKinsey, 2022).

L'editoriale di Peres, Schreier, Schweidel e Sorescu (2022) definisce gli NFT come "*beni crittografici su una blockchain con codici di identificazione unici e metadati che li distinguono gli uni dagli altri*".

Dal punto di vista del branding, gli NFT possono essere visti come rappresentazioni dei componenti della marca, come il design del prodotto, il logo o l'immagine. Ad esempio, un NFT di marca può essere un gemello digitale di un prodotto fisico, una rappresentazione grafica del logo di un marchio nell'ambiente digitale o un biglietto per un concerto (AdAge, 2022).

Gli utenti, indipendentemente dalla brand experience vissuta nel mondo reale, catturati dalle qualità della marca, sviluppano associazioni favorevoli e sfruttano elementi interattivi mediante l'uso di avatar. Eppure, è essenziale comprendere che i contenuti e le funzioni, relativi al brand, condivisi ai consumatori devono possedere caratteristiche tali da determinare effetti positivi. Il fine deve essere quello di indirizzare i consumatori verso una sintesi che non si limiti ad essere informativa, piuttosto che si traduca in uno scambio valoriale.

In quanto forma d'arte digitale orientata alla visualizzazione, i BNFT (branded NFT) attualmente

risultano essere una delle modalità di branding nel Metaverso più promettenti. Difatti, i BNFT possono trasmettere l'identità visiva di un brand e creare nuovi tipi di pubblicità, nonché introdurre modelli di comunicazione (DeAcetis, 2021). I BNFT si presentano, nello scenario strategico attuale, come uno strumento promettente per incentivare la penetrazione del mercato, promuovere la marca (Buchholz, 2022), stabilire e migliorare relazioni a lungo termine con il pubblico di riferimento (McKinsey & Co, 2021).

Attualmente si prevede che per i marketer, i BNFT diventeranno un metodo innovativo per sostenere consumatori (McKinsey & Co, 2021). Eppure, è necessario valutare un'evidente fragilità della comunicazione virtuale e visiva. Nel Metaverso il rischio da evitare è quello di provocare un senso di disagio nel consumatore che, causa le eccessive informazioni recepite, non apprende il valore reale della marca.

La letteratura recente vanta una moltitudine di studi volti ad esaminare la comunicazione visiva dei brand negli ambienti digitali, compresi i *branded meme* (Teng et al., 2021), le *branded emoticon* (Lee e Hsieh, 2019; Lee, 2017; Wang, 2018) e le *branded photo* sui social media (Hamzah et al., 2021). Ad esempio, l'attrattività percepita, la novità e la ricchezza dei contenuti possono generare atteggiamenti positivi verso le branded emoticon (Wang, 2018). Il design "carino" di un'emoticon può innescare un senso di giocosità e di coinvolgimento nella marca e quindi promuovere l'intenzione di acquisto (Lee e Hsieh, 2019). Inoltre, l'associazione tra un personaggio e un marchio nelle emoticon può incoraggiare atteggiamenti positivi verso il brand.

In modo simile, i BNFT possono svolgere una funzione paragonabile a quella di altre forme di comunicazione visiva della marca, impiegando segnali visivi per suscitare atteggiamenti e comportamenti favorevoli. Di conseguenza, quando i brand realizzano i BNFT, caratterizzano gli elementi grafici con elementi distintivi della marca. Le molteplici modalità di design, sviluppate per i BNFT, sono funzionali al perfezionamento dell'elemento valoriale incorporato nel design. Alcuni esempi sono presentati nella Fig. 9.



Fig. 9 Esempi di BNFT da @Xtended Identity (sinistra), @Primo Peng (centro) e @FightingFat! (destra).

I brand possono utilizzare i mezzi digitali per replicare la realtà o le attuali forme d'arte. Queste forme d'arte digitale trascendono i limiti del tempo e dello spazio, ampliando e diversificando l'espressione artistica (McKinsey & Co, 2021). I BNFT comunicano il valore del contenuto, che può includere un'immagine estetica o dinamica, articoli di moda digitali o film. Ciò consente di creare innumerevoli esperienze e narrazioni interattive. Esempi notevoli sono l'avatar NFT di Burberry per il gioco metaverso *Blankos Block Party* (sold out in 30 secondi) e gli NFT del 200° anniversario di Louis Vuitton presenti nel gioco d'avventura *Louis the Game*.

Una marca è definita come "una promessa di benefici per un cliente o un consumatore" (Raggio & Leone, 2007) e "un nome, un simbolo, un disegno che accresce il valore di un prodotto al di là del suo scopo funzionale" (Farquhar, 1990). La brand equity è "il 'valore aggiunto' che una determinata marca conferisce a un prodotto" ed è la forza dell'attachment di un utente nei confronti della stessa. L'estrema rilevanza della brand equity si apprende nella seguente citazione del direttore del Global Interactive Marketing della Coca-Cola Co: "Il valore del marchio e l'amore per il marchio sono le nostre metriche chiave"(Capps, 2007, pag. 6).

Nel Metaverso, i BNFT possono costituire componenti autonome del brand (ad esempio, nuovi prodotti) attirando un pubblico precedentemente irraggiungibile (ad esempio, la Gen Z) e implementando strategie di posizionamento innovative. Difatti, il Metaverso si presta alle opportunità di cross-selling in quanto i consumatori, interagendo con BNFT, possono essere spinti all'acquisto di prodotti fisici.



Fig. 10 Nike Dunk Genesis Cryptokick pagate 15000\$

Un esempio importante è rappresentato dai marchi di moda digitale come Nike e Adidas, che dal 2020 hanno venduto scarpe in formato fisico che digitale, ovvero NFT (McKinsey, 2022).

I marketer del decennio a venire disporranno di una nuova modalità di fidelizzazione, la quale crea una maggiore percezione di proprietà, nel consumatore, di alcuni elementi del brand, come il logo o il design. La tendenza alla persistenza di una relazione consumatore-marca basata sulla fiducia e sull'emozione è nota come brand attachment (Belk, 1984; Thomson, MacInnis, & Whan Park, 2005).

L'offerta di relazioni virtuali produce brand attitude, l'acquisto e spesso stimola il riacquisto (Lipsman, Mudd, Rich, & Bruich, 2012) favorendo l'espansione del flow. In particolare, i BNFT incentivano la costituzione brand community in grado di sostenere la marca. Come le pagine web hanno rivoluzionato il commercio e i social media hanno creato un canale di comunicazione bidirezionale con i consumatori, i BNFT possono divenire il catalizzatore della terza ondata del commercio mediante la brand online community (Schau, Muñiz, & Arnould, 2009).

Nel Metaverso, le aziende fanno leva sull'immersività del mondo virtuale per arricchire e migliorare l'esperienza dei clienti attraverso varie attività interattive e pratiche aumentando così il valore della marca. La brand equity è stata classificata come un asset strategico che, nell'attuale ambiente di marketing, richiede manutenzione e sviluppo continui per ottenere risultati redditizi a lungo termine (Sriram, Balachander, & Kalwani, 2007). Mediante lo sviluppo di una piattaforma di marca, che può essere sfruttata per il lancio di nuovi servizi, la brand equity può fornire vantaggi competitivi aumentando la resilienza in caso di crisi o flessioni del settore e creando resistenza o barriere alla concorrenza (nuova o esistente) (Farquhar, 1990). Nel Metaverso, una strategia volta al rafforzamento della brand equity potrebbe essere, ad esempio, quella di premiare i possessori di branded NFT con l'accesso a prodotti esclusivi (ad esempio, The Hundreds' e Adam Bomb Squad), servizi premium (ad esempio, prelazione nei posti a sedere ai concerti) o addirittura feste private (ad esempio, Bored Ape Yacht Club yacht party) (AdAge, 2022; Kaczynski & Kominers, 2021).

È importante notare, tuttavia, che una marca non solo deve essere familiare, ma deve anche essere preferita. La familiarità è legata alla consapevolezza della marca, mentre la preferenza è legata alle associazioni di marca, alla qualità percepita e alla fedeltà alla marca. Nel Metaverso, i brand devono implementare un legame con i consumatori progettando trame autentiche e creative intorno all'identità della marca.

2.2.3 Marche decentralizzate

"Nel Web3, le comunità sono la piattaforma", spiega a Wunderman Thompson Intelligence il fondatore della società di consulenza *Parachute*, Jeff Kauffman Jr. Negli ultimi anni, queste organizzazioni basate sulla community, operano in una varietà di mercati, modificando il modo in cui i consumatori si connettono e interagiscono in una realtà virtuale. Lo sviluppo di tecnologie blockchain ha introdotto, in un'ottica costruttivista, il concetto di brand decentralizzato in quanto le reti distribuite bilanciano il potere di proprietà verso il processo di branding (Humayun & Belk 2021; Calandra 2022).

I primi studi accademici sul branding decentralizzato si riferivano alle strategie di gestione di marca di aziende leader come Johnson & Johnson e Procter & Gamble (Kelz & Bloch 1993; Muyelle, Dawar, & Rangarajan, 2012). Difatti, Kelz e Bloch (1993) hanno utilizzato il branding decentralizzato per definire diversi regimi di leadership globale del brand Procter & Gamble nell'introduzione di nuovi prodotti. In questo senso, Muyelle, Dawar e Rangarajan (2012) hanno usufruito del termine brand decentralizzati per identificare l'architettura di marca di Johnson & Johnson, costituita da un'organizzazione diverse che si occupano di segmenti di gruppo indipendenti. Eppure, il moderno concetto di marchio decentralizzato è direttamente collegato all'ascesa del Metaverso e della

blockchain, dove i brand si evolvono al di fuori del mercato tradizionale (Humayun & Belk 2021; Calandra 2022).

Humayun e Belk (2016), sostengono che il Bitcoin può essere considerato il primo marchio decentralizzato mainstream. Difatti, risulta essere un esempio dell'ascesa del *consumismo creativo* in cui non c'è reale distinzione tra produttori e consumatori, data l'assenza di uffici o di una specifica sede di comando e l'impossibilità di identificare il marchio all'origine.

La definizione di marchio decentralizzato, maturata da Humayun e Belk, fa leva sul concetto di proprietà aperta e condivisione (Belk 2010). Partendo da questa interpretazione, Calandra (2022) osserva il fenomeno della blockchain e delle organizzazioni autonome decentralizzate come elementi caratterizzanti del Web3, contesto in cui emergono le marche decentralizzate. Queste tipologie di brand, di proprietà collettiva, ovvero dei consumatori (Humayun & Belk 2021), sono soggetti a una modalità di branding priva di un apparato di marketing tradizionale (Humayun & Belk 2021). Humayun e Belk (2021) sostengono che i marchi decentralizzati spesso si evolvono attraverso forze stabilizzanti e destabilizzanti che contribuiscono a plasmare il branding. Le forze destabilizzanti si riferiscono a crisi multiple che forniscono slancio e stimolano le narrazioni del marchio, mentre le forze stabilizzanti corrispondono a diversi stakeholder e attori che contribuiscono a plasmare il marchio.

Diverse interviste, estratte da uno studio svolto dall'Università di Lund, rivelano che la decentralizzazione è uno dei principali fattori da analizzare quando un brand tradizionale si avvicina al Metaverso.

"La decentralizzazione è ovviamente uno dei grandi temi del metaverso e probabilmente anche dei brand. Il più difficile perché come brand, normalmente si vuole controllare ciò che accade [...] Perché un brand dovrebbe essere disposto a cedere qualcosa come il controllo? È così, ci sono diversi concetti interessanti da dover osservare". - Anonimo 2

D'altra parte, i dati netnografici rivelano che la decentralizzazione è percepita come un elemento già incorporato nel nucleo dei marchi nativi del Web3.

"Il mio lancio preferito di un brand. Il decentralized design per incoraggiare l'imprenditorialità è una combinazione così potente. Non vedo l'ora che BAYC superi Supreme come marchio di questa generazione". - justfred_ar

Alle sue origini, la definizione di brand decentralizzato comprende la spinta della comunità, la proprietà collettiva e dei consumatori e l'assenza di un'organizzazione centrale che possieda il marchio nel suo complesso (Humayun & Belk 2021).

Matthew Jacobson, EVP of Marketing and Growth di WPP, spiega a Wunderman Thompson Intelligence che *"i brand che si posizionano come decentralizzati segnalano che non solo sono aperti*

al feedback dei clienti e ad agire in base a ciò che ritengono più vantaggioso per l'azienda e la comunità, ma che sono disposti a lasciare le decisioni esecutive ai clienti e alla community".

Pertanto, queste caratteristiche sono fattrici cruciali delle pratiche di branding nel metaverso. In questo senso, anche se Bitcoin è una versione "pura" di marca decentralizzata (Humayun & Belk 2016), anche i marchi nativi del Web3, come BAYC e RTFKT, condividono le principali premesse e caratteristiche per essere considerati brand decentralizzati. Pertanto, il branding decentralizzato è inteso come un insieme di strategie che mirano a emulare le caratteristiche di una marca decentralizzata all'interno del mercato, principalmente attraverso un metaverso alimentato dalla blockchain.

In questo senso, il branding decentralizzato può essere considerato un'evoluzione strategica. Difatti, può essere applicato quando i brand mirano a muoversi verso nuovi livelli di decentralizzazione nel Metaverso, utilizzando applicazioni blockchain come NFT e DAO (Hofstetter et al 2022; Berezny, Burgess, & Shields, 2022). Sulla base delle osservazioni fatte, il branding decentralizzato considera il potere delle comunità, la proprietà, la tokenizzazione, lo storytelling e la capacità di testare per costruire il valore del marchio in un contesto decentralizzato e digital-first.

In un'intervista a Wunderman Thompson Intelligence, Jacobson espone un'analisi più approfondita su come gli ambienti decentralizzati potrebbero cambiare il modo in cui un marchio si rivolge, interagisce o si impegna con i consumatori:

"Il bello di diventare decentralizzati è che improvvisamente il brand è il cliente e i clienti sono il brand. È come la vecchia pubblicità della Remington che recitava: "Il rasoio mi piaceva così tanto che ho comprato l'azienda", ma invece di essere gestita da un vecchio e ricco bianco, è guidata da chiunque abbia interesse e passione per il prodotto. E credo che questo lo renda molto più forte, perché se al timone c'è una diversità di persone che hanno un contributo, è probabile che il brand venga spinto in nuove direzioni che interesseranno più persone".

Passando a una nuova conoscenza, che va oltre le teorie precedenti, studi accademici mostrano che i marchi pre-Web3 possono, e di fatto ci si aspetta, abbracciare livelli più avanzati di coinvolgimento in un metaverso decentralizzato. Ciò coincide con le precedenti osservazioni secondo cui anche le aziende più tradizionali potrebbero prendere in considerazione la decentralizzazione dei loro brand (Calandra 2022). Ne consegue, che una delle principali preoccupazioni per i brand pre-Web3 sono i livelli avanzati di decentralizzazione. Difatti, i brand tradizionali sono naturalmente di proprietà di una società centrale (Kim 2021) vincolata a un rischio più alto in caso di perdita. Per questi brand, la collaborazione, la creazione o l'acquisizione di marchi Web3-nativi può essere intesa come una strategia di branding decentralizzato nonché una strategia interessante per eliminare i rischi più significativi per l'azienda.

In una situazione molto diversa dalle teorie incluse negli approcci costruttivisti consolidati al branding, il concetto di branding decentralizzato non è stato ancora fortemente definito, e la nicchia dei brand decentralizzati nella ricerca sul brand management è ancora in fase di sviluppo. Tuttavia, le attuali pratiche di branding nel Metaverso rafforzano la necessità di espandere il branding decentralizzato come teoria di brand management.

Capitolo 3

3.1 Metaverse Market Map

Ball (2022) offre la seguente definizione del termine "Metaverso":

"Il Metaverso è una rete massicciamente scalata e interoperabile di mondi virtuali 3D renderizzati in tempo reale che possono essere vissuti in modo sincrono e persistente da un numero effettivamente illimitato di utenti con un senso di presenza individuale e con una continuità di dati, come identità, storia, diritti, oggetti, comunicazioni e pagamenti".

In un'ottica di breve periodo, il Metaverso non sostituirà Internet o i "Social Media" piuttosto su di esso si attuerà la transazione da un mondo social media online a una realtà in 3D, ricca di nuove ed entusiasmanti esperienze per gli utenti (Hollensen et al., 2022). In sostanza, il Metaverso rappresenta un ulteriore livello 3D sul tradizionale Internet 2D, un mondo in cui gli strumenti di business, informazione e comunicazione sono immersivi e interoperabili.

Nei capitoli precedenti è stato analizzato come in questo spazio digitale 3D gli utenti possono incontrarsi tramite avatar, in modo da poter interagire tra loro e con l'ambiente circostante, il quale spesso riproduce il mondo fisico.

In quest'ottica, per le aziende che esistono principalmente nel mondo fisico, il concetto di Metaverso è innanzitutto un gigantesco laboratorio con accesso diretto ai gruppi demografici più giovani. Difatti, è particolarmente noto per i giochi virtuali come Fortnite o Roblox. Eppure, sarebbe miope pensare che si esaurisca nel gioco. In realtà, il Metaverso può avere un impatto onnicomprensivo.

Dalla sanità ai prodotti di consumo, dall'intrattenimento alle soluzioni tecniche B2B, fino ai pagamenti, in futuro il Metaverso rivoluzionerà quasi tutti i settori e le "funzioni di valore" delle aziende. Inoltre, verranno creati settori, mercati e risorse del tutto nuovi per consentire questo futuro, così come nuovi tipi di competenze, professioni e certificazioni.

Per i brand che vogliono provare il Metaverso, creare un'esperienza che migliori la funzionalità del loro prodotto o servizio è una strategia intelligente.

Negli ultimi anni, brand internazionali (come Pizza Hut, Dolce & Gabbana, Balenciaga, Nike, Zara, Adidas, Coca Cola) hanno implementato pratiche di marketing nel Metaverso in linea con le loro strategie di comunicazione digitale. La Figura 11 mostra la *Metaverse Market Map*, ovvero rappresentazione grafica dei sette livelli dell'ecosistema: experience, discovery, creator economy, spatial computing, decentralize, human interface e infrastructure (Radoff, 2021).

Metaverse Market Map



Fig. 11 Metaverse Market Map

Lo scopo di questo capitolo è analizzare casi di branding nel Metaverso, concentrandosi sui brand che operano nel settore della moda e cercare nuove direzioni per la gestione della marca. In una prospettiva strategica, l'obiettivo è comprendere i punti di forza, di debolezza, le opportunità e le minacce che caratterizzano questa realtà.

3.2 Metaverso e settore della moda

Con l'avvento del COVID-19, anche l'industria della moda, che si è evoluta con lo sviluppo della tecnologia digitale, sta rapidamente mutando in linea con i cambiamenti dei paradigmi di consumo, introducendo prodotti e servizi virtuali.

Secondo una stima di Bain&Company, nel 2030 le vendite nel Metaverso assorbiranno tra il 5 e il 10% del valore dell'intero mercato dei beni personali di lusso. Un mercato che, a partire già dal 2025, la società di consulenza si aspetta tra i 360 e i 380 miliardi di euro.

La moda è il linguaggio che l'uomo adotta, più o meno consapevolmente, con gli altri a cui si mostra e per questo è particolarmente coinvolta nella scoperta dell'innovazione disruptive che è il Metaverso. I prodotti di moda sono sempre stati considerati come forti fonti di simbolismo (Grubb & Grathwohl, 1967; Bagozzi, 1975; Wolny & Mueller, 2013; Rahman & Mannan, 2018).

I bisogni simbolici sono definiti come *desideri di prodotti che soddisfano bisogni generati internamente*. Un brand che assolve i bisogni simbolici è progettato per associare un individuo a un gruppo, a un ruolo o all'immagine di sé desiderata. Questa categorizzazione deriva dall'esistenza di due necessità individuali: quella funzionale, legata a problemi specifici, e quella simbolica, come

l'espressione dell'immagine di sé e l'identificazione sociale (Park et al., 1986).

Il consumo simbolico, al di là dei meri benefici funzionali di un prodotto o di una marca (Bagozzi, 1975), trasmette valori creati e legati alla marca o al prodotto. Difatti, un prodotto o un marchio può essere considerato una fonte simbolica quando ha segni e significati che sono identificati e riconosciuti da un gruppo a cui il consumatore è associato. Pertanto, il consumo simbolico è un atto di comunicazione tra i consumatori e la comunità, nonché tra il consumatore e sé stesso; in altre parole, l'oggetto acquistato agisce come un segnale che identifica il consumatore (Millan & Wright, 2018).

Ugo Volli, nella sua opera “Contro la moda”, soffermandosi sul concetto di identità nel mondo di abiti e accessori, afferma: “*Usiamo la moda come un costume di una recita continua e anche se giochiamo soprattutto con noi stessi, in massima parte lo usiamo come chiave per fare cose agli altri. Sedurre, tranquillizzare, ottenere l'approvazione del gruppo e così via.*” Nel mondo virtuale, questa teoria trova la sua migliore applicazione. Il Metaverso, costantemente reinventabile è una stanza colmata da infiniti specchi, cui la nostra identità “altra” rimanda, raccontano una storia dalle premesse e dunque dagli esiti imprevedibili ma per questo stimolanti.

L'analisi semiotica applicata al mondo della moda si sofferma sulla relazione che esiste fra scelta di chi vogliamo essere e il fine con cui si assume questa o quell'identità. L'impatto del Metaverso sul concetto di identità e di rappresentazione è enorme. E lo è ancora di più per il mondo della moda. Secondo uno studio dell'Institute of Digital Fashion, un quinto degli utenti presenti sulla piattaforma Roblox modifica giornalmente il proprio avatar per ottenere un coinvolgimento collettivo superiore nell'esperienza e una sottolineatura della propria espressione personale.

All'interno del percorso di definizione di una strategia di marketing in senso moderno, l'immagine, i valori, il significato che differenziano la marca dai competitor, ne determinano il rapporto con il pubblico di riferimento. In un universo smaterializzato le marche devono compiere una scelta di campo precisa: entrare nel Metaverso con una traslazione digitale degli stilemi di marca con cui il consumatore è abituato a riconoscerle nel mondo fisico o optare per una versione completamente diversa della propria identità sinora conosciuta.

Il tema è di enorme rilevanza sia per i brand che operano nel settore della moda di lusso da decenni, con un posizionamento e un'heritage consolidati, sia per i nuovi player alle prese con la costruzione della propria marca.

Nei prossimi paragrafi, sono riportati tre modalità differenti attraverso cui i brand di moda di lusso decidono di entrare nel Metaverso in modalità proprietaria veicolando significato sia in termini strettamente funzionali (performance) che d'immagine.

3.2.1 BVLGARI: *Octo Finissimo*

Bulgari, brand luxury molto apprezzato, specializzato in gioielli, profumi, pelletteria, orologi e altri prodotti esclusivi, ha una storia venerabile che risale al 1884. Nata in Grecia è oggi una marca indissolubilmente legata all'Italia. Bulgari ha costantemente ampliato il proprio raggio d'azione attraverso l'industrializzazione, due guerre mondiali e i progressi tecnologici.

Nel corso dei decenni del dopoguerra, l'azienda si è trasformata in un marchio riconosciuto a livello internazionale, con negozi monomarca in tutto il mondo industrializzato e un seguito appassionato tra l'élite, comprese celebrità come Elizabeth Taylor, cliente abituale negli anni Cinquanta. Nel 2011, Bulgari ha stretto un'alleanza reciprocamente vantaggiosa con LVMH, descritta dal presidente di LVMH Bernard Arnault come "un'associazione tra due famiglie che condividono una visione comune". L'alleanza è stata vantaggiosa per entrambi: l'azienda è stata acquisita da LVMH e la famiglia Bulgari è diventata il secondo azionista della nuova società madre (Betts, 2011).

Bulgari ad oggi è riconosciuto anche nel settore dell'orologeria. A partire dal *Bulgari Bulgari*, passando per il *Tubogas*, oggi l'ultima creazione è la *Collezione Octo Finissimo di Bulgari*. Quest'ultima è una delle opere più apprezzate del brand e sta riscuotendo un enorme successo sul mercato e tra gli esperti; negli ultimi anni ha ottenuto prestigiosi premi e riconoscimenti dall'industria orologiera come *l'Aiguille d'Or* vinto nel 2020, con *Octo Finissimo Calendario Perpetuo*, al *Grand Prix d'Horlogerie de Genève*.



Fig. 12 *Octo Finissimo Ultra*

alla cassa spessa 1,8 mm (Bulgari, 2022).

Nonostante il nuovo orologio nella realtà occupi così poco spazio, esso trova posto anche nella realtà virtuale. Nel quadrante, infatti, *Octo Finissimo Ultra* presenta un codice QR che lega l'orologio a un token non fungibile (Bulgari, 2022). I 10 proprietari di *Octo Finissimo Ultra* potranno così accedere, attraverso la tecnologia blockchain, a un oggetto immateriale custode della storia, dell'ispirazione e del design dell'orologio che portano al polso, potendo vantare il modo intimo di Fabrizio Buonamassa Stigliani di raccontare la storia del processo creativo che precede questo orologio. Infatti, Fabrizio Buonamassa Stigliani, direttore esecutivo della creazione di prodotto di Bulgari, firma sia la creazione

Ideata nel 2014 la collezione *Octo Finissimo* è l'esempio più eclatante della capacità del brand di legare tradizione e innovazione, nonché eleganza e tecnologia. Nel marzo 2022, con un evento tenutosi al Pantheon, la gestione del brand ha adottato un approccio più evasivo, presentando *l'Octo Finissimo Ultra*, un orologio in edizione limitata - disponibile, infatti, in soli 10 esemplari - che detiene il record di orologio meccanico più sottile al mondo grazie

dell'orologio che la sua trasposizione nel virtuale.

Con l'operazione NFT, che sarebbe bastata a dare a Bulgari il titolo di avanguardista, c'è una rivoluzione anche nel mondo digitale. Il vantaggio del sistema di NFT è che l'autenticità di un articolo è identificabile e la sua natura distribuita tra i computer di una blockchain lo rende difficile da copiare. I NFT sono anche facilmente trasferibili da persona a persona e le contraffazioni sono ormai difficili da creare. I 10 NFT creati, infatti, non sono disponibili sul mercato, non possono essere acquistati, ma sono strettamente legati all'orologio fisico. L'NFT legato all'orologio non può essere separato dal prodotto fisico e, grazie alla tecnologia blockchain, ne rappresenta l'autenticità e l'unicità, oltre a certificarne, ovviamente, la proprietà.

Non sorprende che aziende del lusso come LVMH stiano investendo nel Metaverso. Difatti, la *Coalizione internazionale anticontraffazione* stima che almeno 200 milioni di dollari USA all'anno siano ancora persi a causa della contraffazione, posti di lavoro soppressi, evasione fiscale e vendite mancate (Furnham & Valgeirsson, 2007; Regner et al., 2019). In quest'ambito, gli *smart contracts* accompagnano le blockchain attraverso un codice che consente il trasferimento di beni digitali tra le parti quando vengono soddisfatte le condizioni prescritte.

Come osservano Wilson et al. (2022), gli smart contracts per NFT possono ridurre la necessità di agenti intermediari come gli avvocati. Ad esempio, ogni volta che un'opera d'arte viene venduta, l'artista riceve una royalty, cosa che non sempre accadeva in passato.

In occasione dell'intervista realizzata ai fini di questa trattazione, il socio Bulgari afferma:

"Qual è stata l'idea di Bulgari? Quella di non rendere l'NFT disponibile a tutti, ma di renderlo disponibile solo ai propri clienti.

Non per immetterlo sul mercato, ma per legarlo a uno dei nostri prodotti, direttamente nelle mani dei nostri clienti. In definitiva, per uscire dall'area speculativa che si sta verificando attualmente nel mercato degli NFT (...), Bulgari non voleva partecipare a questo tipo di mercato (...) per preservare la propria brand equity. Così, abbiamo creato questo 'bundle' (...) che abbiamo chiamato "Bulgari Singularity" con un terzo contratto" - che lega insieme, grazie alla tecnologia blockchain, i due smart contract che rappresentano l'orologio e il relativo NFT. Questo significa che il cliente che acquista l'orologio acquista l'NFT collegato all'orologio, che non potrà mai essere separato. L'NFT non avrà mai una vita separata dall'orologio, ne farà parte e sarà comunque la narrazione del direttore creativo a dare un valore aggiunto all'orologio. Abbiamo utilizzato l'NFT perché è un elemento scarso nel digitale, ma alla fine volevamo valorizzare la narrazione e dare qualcosa di esclusivo ai nostri clienti."

Per molti versi un'innovazione radicale, il Metaverso modifica l'equilibrio del potere, passando da modelli centralizzati in cui pochi attori controllano tutte le risorse a un modello decentralizzato che

sarà di proprietà "degli utenti, che guadagneranno la loro quota di proprietà contribuendo allo sviluppo e alla manutenzione di tali servizi" (Edelman, 2021).

Grazie al Metaverse branding, il pubblico potrà apprendere della cultura della marca mediante la partecipazione attiva, contribuendo a migliorare l'immagine del brand e dei prodotti Bulgari.

3.2.2 Balenciaga for Fortnite

Balenciaga è un marchio di moda luxury spagnolo noto per il suo design innovativo e le sue creazioni audaci. Cristóbal Balenciaga è stato uno dei più grandi stilisti del XX secolo, considerato un maestro della moda.

La casa di moda Balenciaga ha una forte strategia digitale e ha intrapreso diverse iniziative nel mondo del gaming. In questo senso, il direttore creativo Demma Gvasalia ha svelato la sua collezione per l'Autunno/Inverno 2021/22 attraverso un videogioco, sorprendendo il settore e aumentando le ricerche sul brand.

Il gioco si chiamava "Afterworld: The Age of Tomorrow", in cui i giocatori potevano attraversare un futuro in stile *wonderland*, strutturato in cinque aree diverse, a partire dal negozio Balenciaga. Il giocatore viene poi trasportato in una foresta, in grotte tortuose, dove l'avatar estrae una spada da una pietra, e infine è guidato fino a raggiungere un tramonto, dove il gioco si chiude (Hitti, 2020).

In un mercato in cui gli e-sport e gli ambienti virtuali continuano ad affermarsi finanziariamente, queste insolite e sorprendenti alleanze tra marchi diventano sempre più frequenti. Un'altra iniziativa in questo contesto ha avuto luogo nel settembre 2021, quando Balenciaga ha portato il suo DNA di brand nel mondo di *Fortnite*, il famoso gioco online che ospita 10 milioni di giocatori ogni giorno (Driver, 2021). In particolare, è il primo brand del lusso a unirsi al videogioco online *Fortnite*, un vero e proprio gigante dell'industria del gioco (e non solo), con 400 milioni di utenti in tutto il mondo e forti legami con il mondo della musica e dello sport (Muret, 2021).



Fig. 13 Collezione esclusiva Balenciaga for Fortnite

Il brand ha presentato la nuova collezione con abiti e accessori sotto forma di *skin* e *dorsi decorativi*, ma ha firmato con la propria marca anche strumenti utilizzare durante le molteplici sfide. Gli avatar, come mostrato nella Figura 13, vestono l'ultima collezione di Balenciaga, che vuole rappresentare il futuro dell'abbigliamento, dove "natura

e giovinezza coesistono", dice il direttore creativo di Balenciaga (Mower, 2021).

Molti degli oggetti offerti potevano essere sbloccati dai giocatori attraverso le sfide, mentre altri acquistati utilizzando i *V-Buck* (la valuta di gioco di Fortnite): il più costoso era di 1.500 V-Buck, equivalenti a circa 12 dollari.

Allo stesso tempo, il popolare marchio spagnolo ha lanciato una linea per il mondo reale dedicata a Fortnite, disponibile sul sito web di Balenciaga dove i prezzi variano tra i 300 e i 1000 euro (D'Asaro, 2021). I prezzi della collezione reale erano in effetti significativamente più alti di quelli virtuali.

Sia Balenciaga che Fortnite hanno tratto vantaggio dall'espansione della partnership: Balenciaga ha raggiunto un nuovo pubblico di giocatori appassionati, mentre Fortnite è entrato a far parte del linguaggio dell'alta moda. Difatti, ogni capo di abbigliamento riportato nella figura poteva essere acquistata nel gioco, ma i fan potevano anche comprare una versione fisica della stessa felpa nel negozio Balenciaga per un prezzo molto più alto (Zibbo, 2021).

Il risultato principale è che, fin dalla sua collezione di debutto per Balenciaga, Gvasalia ha spinto la moda in nuove dimensioni e, con un ambiente virtuale completamente sviluppato all'interno di Fortnite, sta attuando una strategia determinante per l'individuazione di un nuovo fattore critico di successo: esplorare il Metaverso in modo più democratico. Ciò che è stato illustrato non è un branded NFT ad alto prezzo, un oggetto Bitcoin top-secret o un'esperienza di realtà aumentata in edizione limitata. Il rapporto tra Balenciaga e Fortnite mette il marchio nelle mani di milioni di giocatori appassionati con una barriera d'ingresso relativamente bassa (Yotka, 2021). Infine, nel dicembre 2021, il marchio ha annunciato la creazione di un dipartimento completamente incentrato sul mondo virtuale per rafforzare la propria presenza in questo mondo 3D in continua evoluzione ed esplorarne le opportunità commerciali e di marketing (Driver, 2021).

3.2.3 Nikeland

"Qui a Nikeland lo sport non ha regole."

È con questa presentazione che si apre Nikeland, il metaverso di Nike introdotto nel novembre del 2021 e sviluppato in collaborazione con Roblox. "Nikeland" presenta una replica virtuale della sede di Nike a Beaverton, in Oregon, con l'obiettivo di trasformare lo sport e il gioco in uno stile di vita.



In questo mondo virtuale, gli utenti di Roblox possono incontrarsi, interagire mediante minigiochi e creare le proprie esperienze utilizzando dispositivi interattivi. In un luogo in cui gli edifici e le location sono ispirati alla realtà, competizione e creatività sono illimitate. I giocatori, i quali possono facilmente progettare i propri giochi sportivi interattivi, vengono premiati con nastri e medaglie d'oro quando competono, costruiscono il loro territorio ed esplorano.

Naturalmente, nel metaverso di Nike c'è anche uno showroom digitale con abiti, accessori e gadget digitale firmati dal brand per vestire il proprio avatar, sia identici a quelli disponibili nella realtà fisica, sia creata in esclusiva per la dimensione virtuale. I visitatori che entrano a Nikeland da tutto il mondo hanno libero accesso a tutti i prodotti e alle attrezzature Nike. Questa caratteristica elimina, per il giovane consumatore, una barriera all'entrata tipica del settore sportivo.

Le opportunità che offre Nikeland superano la dimensione ludica. Clienti in tutto il mondo possono sperimentare i prodotti Nike e impegnarsi in attività sportive senza dover sostenere i costi dei prodotti e delle attrezzature che costituiscono un ostacolo alla partecipazione. Mentre l'esperienza di Nike è gratuita, la presentazione di Nikeland è una naturale conseguenza del tentativo di Nike di monetizzare le sue attività di Metaverso.

Nel 2019, poco prima del lancio di Nikeland, l'azienda ha presentato le *CryptoKicks*, versioni digitali dei suoi prodotti in mondi virtuali. Nike ha dato seguito a questa strategia il 13 dicembre 2021, quando ha acquistato l'azienda di sneaker digitali RTFKT. RTFKT crea "*sneakers e oggetti da collezione pronti per il Metaverso*" con l'obiettivo di portare la cultura della scarsità dello streetwear e dei drop in edizione limitata nel mondo digitale. Questa grande opportunità è rappresentata dal mercato dei token non fungibili, in cui gli oggetti da collezione unici vengono venduti come token digitali e utilizzano la tecnologia blockchain per convalidarne la proprietà. Nikeland supera i limiti dell'esperienza dei consumatori. Difatti se gli NFT delle sneaker non sono oggetti tangibili che i clienti possono indossare nel mondo fisico, in Nikeland le scarpe andranno ai piedi di un avatar che cammina in un mondo virtuale. Supponendo che sia possibile produrre il nuovo modello di scarpa, i proprietari potrebbero far trasformare le loro CryptoKick in scarpe fisiche personalizzate. Questo potrebbe essere centrale per l'attività di Nike nel settore delle calzature, che rappresenta due terzi del suo fatturato totale.

Nikeland attesta che gli elementi "visibili" coinvolti nella creazione della consapevolezza del marchio e del coinvolgimento dei potenziali clienti e utenti di Nikeland sono principalmente:

- Piattaforme virtuali
- Contenuti, servizi e asset

- Comportamento dei consumatori e delle aziende

Dal 2021 Nike ha ospitato più di 26 milioni di visitatori in Nikeland e ha venduto più di 185 milioni di dollari di NFT per scarpe da ginnastica digitali e prodotti simili. La sua divisione digitale ha triplicato i ricavi, superando i 10 miliardi di dollari, quasi un quarto del totale dell'azienda.

3.3 Modelli strategici nel Metaverso per i brand

Il processo di costruzione di un brand è definito da Keller come il risultato di una serie di fasi sequenziali a ciascuna delle quali corrisponde un diverso grado di coinvolgimento del consumatore. Tracciati i confini della propria identità come marca, una fase cruciale, nel percorso di definizione di una solida brand equity, è la precisazione del significato di marca rispetto due fattori. In primis, la performance, ovvero quanto bene il prodotto soddisfa i bisogni di clienti e successivamente l'immagine, quanto la marca interpreta i bisogni del cliente a livello sociale e psicologico.

Secondo il modello di Keller, la performance di una marca viene definita attraverso 5 categorie:

- Caratteristiche primarie e accessorie;
- Affidabilità del prodotto, durabilità e assistenza;
- Efficacia del servizio, efficienza ed empatia;
- Stile e design;
- Prezzo.

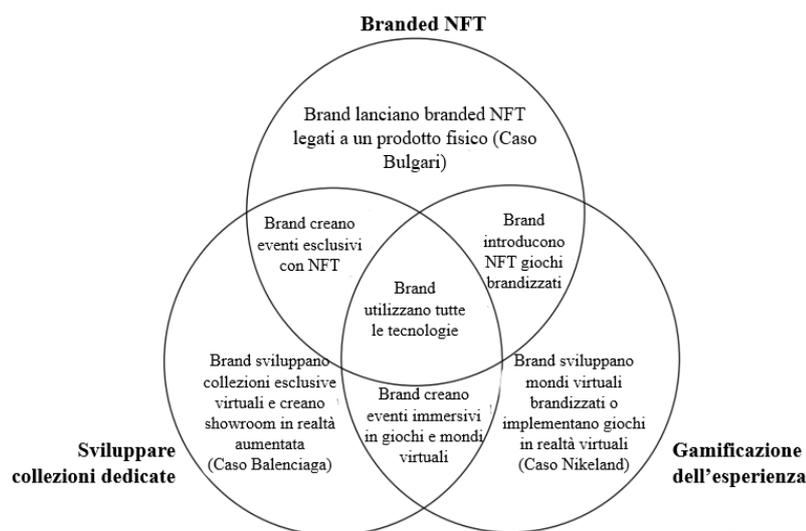
Parlare di performance di marca nel Metaverso prevede una reinterpretazione delle categorie precedentemente esposte:

Categoria	Declinazione nel Metaverso
Caratteristiche primarie e accessorie.	Livello di Co-creazione. Grado di personalizzazione. Scarsità programmata Profondità nell'interazione.
Affidabilità del prodotto, durabilità e assistenza.	Sostenibilità nel lungo periodo. Certificazioni di unicità. Aumento del valore
Efficacia del servizio, efficienza ed empatia.	Community di riferimento. Assistenti virtuali
Stile e design	Riconoscibilità distintiva Edizioni limitate Partnership esclusive
Prezzo	Valore virtuale Diritto di vanto Valore di scambio

La presente rielaborazione del modello di Keller evidenzia la centralità del processo di analisi della performance come strumento primario di definizione di punti di parità e di differenza rispetto alla concorrenza attuale e potenziale e che supera, nella sua puntualità, gli approcci più classici di valutazione del contesto competitivo, uno su tutti l'analisi SWOT.

Le marche che decidono di entrare nel Metaverso possono veicolare significato sia in termini di immagine che prettamente funzionali. Difatti, in seguito alla definizione degli elementi distintivi, determinanti per un posizionamento strategico nel mercato, è necessario individuare i diversi approcci strategici attuabili. In particolare, la letteratura ne indica tre:

1. Rafforzare il concetto di esclusività con rilascio di branded NFT;
2. Costruire esperienze di marca mediante collezioni dedicate;
3. Coinvolgere i consumatori con un mondo virtuale di marca puntando alla gamificazione dell'esperienza.



La Fig. 15 dimostra che questi tre tipi di strategie non si escludono a vicenda e sono spesso integrate per generarne di nuove. Nella prospettiva dei brand, le strategie individuate, nonostante rappresentino modalità innovative di creazione di valore, risultano essere complementari agli strumenti tradizionali.

Fig. 15 Grafico sulle strategie attuabili nel metaverso

Queste considerazioni sono assai importanti per i brand. Difatti, le nuove tecnologie ridefiniscono come debba essere costruita l'identità delle marche in quanto cruciale per ogni strategia di marketing e comunicazione. Nei mondi virtuali, i brand dispongono di molte modalità per manifestare ciò che li caratterizza e li distingue. Numerose marche hanno già iniziato a edificare i loro spazi, a celebrare i loro eventi, iniziative rilevanti sul piano identitario. Come tutti gli strumenti di gestione del marchio, le strategie sono valutate in modo diverso a seconda della natura del prodotto e del settore di riferimento.

3.3.1 Rafforzare il concetto di esclusività con rilascio di branded NFT

Sin dalla fase embrionale del Metaverso, lusso e NFT sono stati in sintonia. Citando Gian Luca

Comandini, "*gli NFT sono i beni di lusso del Metaverso*". Prodotti di lusso e NFT sono infatti strategicamente allineati in termini di scarsità, rarità e valore. Difatti, concepiti per veicolare un'idea di valore e unicità, gli NFT sono l'espressione più puntuale e precisa del concetto di esclusività e lusso intrinsecamente legato al mondo della moda di alto posizionamento. A differenza di un file digitale che può essere condiviso e scambiato online all'infinito senza appartenere a nessuno, un NFT è unico e inimitabile e consente quindi agli utenti di possedere un vero e proprio oggetto digitale (Fonarov, 2022).

Nel capitolo precedente si è analizzato lo strumento dei branded NFT atti alla fidelizzazione della comunità di riferimento. Gli NFT svolgono quindi un ruolo fondamentale nel Metaverso, fungendo da architettura strategica per la gestione della marca (Robertson e Peters, 2021).

Molti marchi di moda hanno rilasciato prodotti NFT per attirare i consumatori nell'esperienza del Metaverso e promuovere i loro prodotti digitali e fisici. Tuttavia, è necessario comprendere la motivazione all'origine dell'impegno dei consumatori nell'acquisto e nel consumo di beni NFT. Belk et al. (2022) sostengono che i branded NFT introducono nuove forme di proprietà e possesso, come ad esempio la possibilità per i proprietari di multicanali di beneficiare finanziariamente di qualsiasi apprezzamento di valore al momento della rivendita dei prodotti NFT.

Il caso della collezione *Octo Finissimo* di Bulgari dimostra come la tecnologia NFT offre la proprietà di oggetti fisici o digitali unici e autentica beni di alto valore (Goodwin, 2021; Parisi, 2021).

Bulgari, nell'implementare un codice QR che lega l'orologio a un token non fungibile, è riuscito a individuare il legame decisivo tra lusso ed NFT, ovvero *l'arte*. I proprietari dell'orologio hanno accesso alla storia dell'ispirazione e del design, potendo vantare una visione inedita ed esclusiva del processo creativo e dell'estro artistico che precede il prodotto.

L'esperienza del consumatore, promossa da Bulgari, assume una rilevanza chiave in questa nuova strategia. L'industria del lusso fa dell'esperienza un elemento caratterizzante del suo posizionamento strategico. Il Metaverso, in quanto natura senza soluzione di continuità della transizione tra fisico e virtuale, consente agli utenti di vivere esperienze realistiche che, attraverso la stimolazione diretta dei sensi, creano emozioni, sentimenti e ricordi.

In una discussione approfondita sul tema, il CEO di Bulgari rivela che le NFT saranno un'opportunità per ottenere maggiore visibilità, creare familiarità con il marchio presso i target emergenti e includere un nuovo *touchpoint* (BOF, 2022). Anche se i prezzi degli articoli dovranno essere inferiori a quelli di mercato, le NFT costituiranno comunque un mercato aggiuntivo (BOF, 2022).

In merito al branding, uno studio condotto da Hyejune Park e Rachel Esther Lim rivela l'impatto che la strategia ha sulle componenti della brand equity.

Componenti brand equity	Rilascio di NFT
Brand awareness	<p>Il lancio di prodotti NFT genera entusiasmo per un marchio e ne aumenta la visibilità.</p> <p>I prodotti NFT rilasciati nei giochi e nei mondi virtuali attirano gli utenti a scambiare valore con il marchio.</p>
Brand associations	<p>I marchi possono essere percepiti come innovativi e rivolgersi a un segmento di mercato specifico attraverso le offerte di NFT.</p> <p>Gli NFT di un brand per una causa benefica possono avere un effetto positivo sull'immagine del marchio stesso.</p>
Qualità percepita	<p>I rilasci esclusivi di NFT da collezione possono creare un senso di scarsità che aumenta il valore percepito e la qualità del prodotto.</p> <p>Gli NFT forniscono un registro trasparente della proprietà e della storia delle transazioni, che può autenticare la provenienza e il valore dei beni</p>
Brand loyalty	<p>Gli NFT offrono ai clienti fedeli vantaggi esclusivi come l'accesso anticipato alle nuove collezioni e ai premi di gioco.</p>

Offrendo questi vantaggi esclusivi ai titolari di NFT, i brand possono creare un senso di comunità, generare una percezione di iniquità vantaggiosa e rafforzare la fedeltà (Henderson et al., 2011). Questi elementi possono accrescere la soddisfazione dei clienti (Agarwal et al., 2022) e arricchire le relazioni tra consumatore e brand, portando a una fidelizzazione a lungo termine (Maity e Gupta, 2016). Pertanto, dal punto di vista del marketing e del branding, il rilascio di NFT sembra far parte delle strategie a lungo termine delle marche.

3.3.2 Costruire esperienze di marca mediante collezioni dedicate

La costruzione di esperienze di marca mediante collezioni dedicate circoscrive un concetto più vagamente definito come "moda virtuale" o "abbigliamento digitale" (Debter, 2021; McGuire, 2022). Non risulta strategico farne una versione più immersiva di un e-commerce, quanto piuttosto un luogo

in cui vengono messe in vendita collezioni pensate per vestire gli avatar online ma anche i rispettivi titolari nel mondo reale, versioni esclusivamente virtuali di prodotti fisici, capsule e limited edition sviluppate con partner di prestigio, che in questo contesto possono agire su un piano distante da quello più classico e tradizionale.

Questa strategia non è del tutto nuova per il settore della moda, ma rappresenta piuttosto una naturale estensione degli sforzi compiuti dall'industria per migliorare le esperienze di shopping digitale (MIT Technology Review, 2022; Palumbo, 2022).

Il lusso e il gioco hanno molto in comune in termini di esperienze aspirazionali, evasione e senso di comunità. È importante notare che l'abbigliamento virtuale è una componente cruciale della cultura del gioco (Praetorius, 2020) in quanto metodo per "vestire" gli avatar. Ne consegue che la moda e il lusso sono rilevanti per il gioco in generale, considerando che gli utenti aggiornano i loro avatar molto frequentemente (Green, 2021). Inoltre, le collaborazioni tra le aziende di beni di lusso e quelle di giochi consentono di creare flussi di entrate paralleli attraverso collezioni capsule che vengono prima introdotte nelle dinamiche di gioco e poi vendute nella vita reale.

La casa di moda Balenciaga, nell'introdurre la sua capsule collection su Fortnite nel settembre del 2021, si è focalizzata sulla produzione di pezzi in edizione limitata consapevole del successo che avrebbero riscontrato nel Metaverso, grazie al feedback dei giocatori e alla popolarità degli articoli digitali (Faccioli et Al., 2021).

Il nuovo capitolo di Balenciaga si apre con l'arrivo di Demna Gvasalia come direttore creativo del brand. Separandosi dal passato per abbracciare le recenti tendenze, portando lo streetwear nell'alta moda e facendone il carattere distintivo del brand, Balenciaga sceglie di entrare nella moda digitale tramite un videogioco, proponendo abbigliamento virtuale dallo stile contemporaneo e sperimentale. Balenciaga, sembra puntare maggiormente sull'esclusività. Difatti, il direttore creativo Gvasalia ha rimarcato la necessità di costruire entusiasmo ed aspettative nei consumatori, fissando un numero massimo di ordini per cliente piuttosto che uno minimo. Una strategia che può essere complessivamente riassunta nelle parole di Gvasalia stesso: *"Exclusivity builds excitement"* (Piancatelli, Carbonare & Cuadrado-García, 2020).

In seguito alla dichiarazione di Gvasalia è necessario comprendere l'impatto che la strategia ha sulle componenti della brand equity.

Componenti brand equity	Collezioni esclusive ed esperienze dedicate
Brand awareness	<p>Le esperienze immersive servono a catturare l'attenzione e a promuovere esperienze di marca distintive.</p> <p>Le collezioni esclusive rilasciate sulle piattaforme dei social media raggiungono un nuovo pubblico.</p>
Brand associations	<p>Le esperienze dedicate con un marchio creano ricordi duraturi del marchio ed evocano esperienze visive, sensoriali e affettive che differenziano il marchio dagli altri.</p> <p>Le collezioni esclusive contribuiscono a creare un'atmosfera fantastica di moda e amplificano la percezione di scarsità.</p>
Qualità percepita	<p>Le tecnologie immersive possono aumentare la qualità percepita del marchio fornendo esperienze di acquisto migliori.</p> <p>Le esperienze immersive consentono ai consumatori di valutare gli attributi dei prodotti senza dover visitare i negozi fisici.</p>
Brand loyalty	<p>Le esperienze immersive con un marchio possono rafforzare i legami tra consumatore e marchio.</p> <p>Esperienze d'acquisto piacevoli, arricchite da tecnologie immersive, possono aumentare il legame emotivo con un marchio.</p>

Balenciaga, pur seguendo un modello analogo, ha enfatizzato in maniera più marcata il nuovo stile street e sperimentale, dando invece meno importanza al legame con la tradizione e con l'heritage. Nella contrapposizione antitetica tra azzeramento del brand e rispetto dell'heritage, Balenciaga succede nell'assicurare un adeguato equilibrio pur introducendo il marchio in un significativo cambiamento.

Vestendo gli avatar, il brand intreccia la sua identità con quella dei consumatori. Gli oggetti virtuali, particolarmente quelli vestimentari, riflettono un bisogno simbolico e consentono di soddisfarlo nella realtà parallela, nel Metaverso, giocando sull'aspetto dei propri avatar. Considerando che quattro persone su dieci nel mondo oggi sono gamer, l'opportunità per il brand è molto grande. Balenciaga ha compreso che il Metaverso apre un'era nuova in cui il concetto di moda si ridefinisce e con esso si definiscono i modi di distinguersi e pensare con la propria identità.

Per concludere, Joseph Sasson nella sua opera “Branding storytelling nel Metaverso” afferma: *“in breve, chi è incerto su come vestire il suo avatar, si ritroverà presto di fronte a una gamma crescente di brand, opzioni e prezzi. Se numerosi utenti potranno preferire un approccio non logo, molti altri sceglieranno di curare proprio immagine digitale con l'aiuto dei brand che ispirano e che sentono più affini”*.

3.3.3 Gamificazione dell'esperienza

Il Metaverso è stato per molti versi anticipato dall'industria del gaming, e in questa fase le sue componenti ludiche mantengono un rilievo particolare. Nonostante i mondi virtuali sono popolati in larga parte da gamer, l'adozione di nuovi sistemi risulta molto facilitata se essi si presentano in forma di gioco.

I brand intenzionati a mettersi in gioco nel Metaverso traggono vantaggio ad avviare iniziative capaci di attrarre i consumatori e utenti con una chiave leggera e maggiormente divertente e ludica, ovvero dalla *gamification*. Con il termine *gamification* ci si riferisce alla mutabilità di dinamiche proprie dei videogiochi in contesti diversi. I giochi e i mondi virtuali offrono ai marchi di moda infinite possibilità di creare esperienze distintive (Reay e Wanick, 2023). Una modalità comune di *gamification* utilizzata dai brand di moda per incentivare la co-creazione è un sistema di ricompensa al raggiungimento di determinati obiettivi di gioco tali da incoraggiare gli alti livelli di partecipazione dell'esperienza virtuale, anche da parte di chi ha sempre avvertito una certa distanza nei confronti di questo genere di prodotti, ovvero le generazioni più giovani.

Una narrazione *gamificata* deve essere costruita lungo l'interazione con l'utente; in altre parole, il giocatore ha il controllo sull'esperienza del contenuto e lo fa in base ai vincoli del sistema (ad esempio, regole e logica) (Toledo Palomino et al., 2019). Questo dimostra che l'agency del giocatore ha un ruolo cruciale nella costruzione della narrazione quando si parla di storytelling nei mondi virtuali. In questo caso particolare, la costruzione della narrazione dovrebbe essere legata anche a elementi di game-design che stimolano la progressione del giocatore (Kleinman et al., 2019).

Il caso Nike-Roblox riprende questa strategia. La *gamification* introdotta nel metaverso Nike, offre

agli utenti l'opportunità di conoscere e imparare i settori sportivi e i campi di attività sportiva con modalità divertenti e coinvolgenti. I partecipanti, indipendentemente dal fatto che il gioco sia piaciuto o meno, hanno valutato l'iniziativa del marchio come innovativa.

I visitatori, ai quali è offerto libero accesso a tutti i prodotti e alle attrezzature Nike, mossi dalla curiosità, si interrogano su se i prodotti visti durante i giochi siano effettivamente reali. Nike, recepisce l'urgente "curiosità di prodotto" ed eleva maggiormente la sua strategia digitale introducendo il CryptpKicks quale fattore critico di successo risiede nel fatto che può essere collegato a un prodotto del mondo reale, come un paio di scarpe da ginnastica fisiche.

Nikeland, il metaverso di Nike introdotto nel novembre del 2021 e sviluppato in collaborazione con Roblox, attesta che gli elementi chiave coinvolti nella strategia influiscono sui caratteri della brand equity principalmente nelle seguenti modalità:

Componenti brand equity	Gamificazione
Brand awareness	Il merchandising di marca nei giochi e nei mondi virtuali offre agli utenti l'opportunità di impegnarsi con il marchio.
Brand associations	Un mondo virtuale di marca comunica le idee e i valori fondamentali del brand attraverso esperienze uniche create Le skin virtuali per gli avatar digitali contribuiscono a sviluppare associazioni positive con il marchio.
Qualità percepita	Un mondo di marca ben progettato può rafforzare il valore, la qualità e l'eccellenza di un brand, fornendo contenuti coinvolgenti e interattivi che immergono gli utenti nell'esperienza.
Brand loyalty	Gli utenti possono costruire una community o una cultura di marca nei giochi o nei mondi virtuali. Le marche possono rafforzare i legami con i clienti creando interazioni piacevoli e significative nelle piattaforme di gioco o nei

mondi virtuali, che possono favorire un senso di comunità intorno al brand.

Michalska, Delecolle e Kretz (2020) confermano, nel loro articolo intitolato *Gamification and the brand-consumer relationship*, che il gioco: “*consente ai brand di raggiungere i consumatori da una nuova prospettiva, diffondere un messaggio positivo su un brand che offre un servizio divertente. Inoltre, i consumatori non sono più passivi ed entrano in contatto con il marchio alle loro condizioni*”.

La gamification fortifica la brand equity mediante una relazione leale e una comunicazione interattiva tra consumatori e brand. Questa correlazione positiva è l'elemento cardine nell'implementazione di strategie digitali dei brand di moda, i quali hanno l'urgenza di comunicare i propri valori insieme all'autenticità ed il coinvolgimento.

3.4 Risonanza e nuovi orizzonti

Il Metaverso apre per i brand e il brand storytelling scenari di eccezionali interesse. Come afferma l'esperto di brand storytelling Sasson: “*Il solo fatto che negli ambienti virtuali sarà possibile comunicare in 3D può essere elettrizzante per i creativi, offrendo loro il modo per immaginare le soluzioni visive nuove che aggiungono alle consuete visualizzazioni in 2D, quello che da sempre la scultura aggiunge alla pittura.*”

Dal punto di vista della comunicazione di marca, in effetti, il Metaverso è un continente pressoché inesplorato in cui tutto è in divenire, sebbene un numero crescente di brand vi abbia già effettuato varie incursioni. In questa fase, l'espansione vertiginosa prevista per i mondi virtuali è più una promessa che un dato di fatto, tuttavia, sono diversi i motivi per diventare *early adapter* della nuova ondata tecnologica e mediatica. Difatti, le previsioni ufficiali delle istituzioni finanziarie più prestigiose prevedono che nei prossimi anni l'economia virtuale crescerà in modo esponenziale. Inoltre, è in corso la gara tra grandi player per lo sviluppo di tecnologie e device migliori per rendere il Metaverso un sistema funzionante. Molteplici survey, tra cui quelle di McKinsey, rivelano che oltre 90% di business leader nel mondo pensano che il Metaverso avrà ricadute economiche positive sulle loro imprese con un impatto decisamente trasformativo. Questa previsione può essere in parte validata dall'ampia presenza della Gen Z all'interno del Metaverso. Stare fuori dagli ambienti virtuali o entrarci in ritardo può voler dire perdere il contatto con le nuove generazioni di consumatori proiettati sul domani, sempre meno raggiungibili sui mezzi tradizionali e forse di qui a qualche anno, anche sui social media. Il rischio è che tra i giovani, una marca restia ad inserirsi nel Metaverso sia valutata

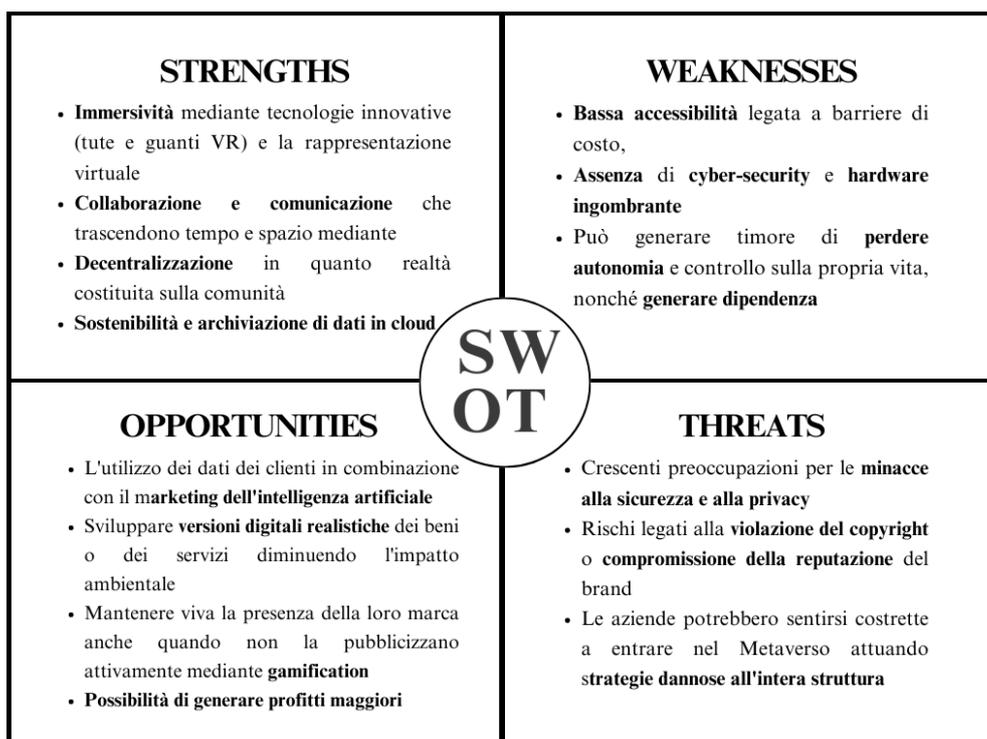
come statica, obsoleta, incapace di rinnovarsi e cavalcare i nuovi trend, dando loro una sorta di brand storytelling involontario e controproducente che non può far bene a nessuno.

Le strategie nel Metaverso di brand come Bulgari, Nike e Balenciaga hanno già determinato uno scarto di immagine che le distingue dai brand rimasti fermi. Regalando ai loro fan esperienze immersive nei mondi virtuali di varia natura, questi brand sono qualificati come protagonisti della nuova ondata tecnologica progredendo nel loro storytelling.

In passato si tendeva a interpretare il concetto di risonanza in chiave di reciprocità, se un cliente risultava soddisfatto di ciò che emergeva dalla sua riflessione con la marca, ne avrebbe ricompensato gli sforzi con i propri comportamenti, vendite o opinioni positive. Esisteva dunque un rapporto di sequenzialità fra le azioni poste in atto dal brand e le risposte deliberate dal consumatore. Nel Metaverso questa riflessione sulla disposizione favorevole del consumatore, tale da determinare una sua reazione positiva per i brand è intrinseca alla percezione della marca nel mondo reale.

In questa dimensione virtuale, la relazione tra consumatore e brand si basa su un'instabilità decodificata data dalla natura volatile e sempre diversa dell'utente e della possibilità per la marca di attivare storytelling, sganciati dagli stilemi classici. Nel mondo reale, invece, simboli, codici, significati, a volte con un forte ancoraggio storico, fanno da sfondo alla proposta di interpretazioni creative e nuove, nel solco della tradizione.

L'analisi SWOT riporta una sintesi visiva dei punti di forza, debolezze, opportunità e minacce legate all'implementazione del Metaverso da parte dei brand.



La direzione in cui si evolverà il Metaverso non è facile da prevedere. Gli ultimi anni si contraddistinguono per un rapido susseguirsi di molteplici cambiamenti tali da rendere difficile la stima di una previsione accurata dell'evoluzione di questo fenomeno. Eppure, è certo che il Metaverso, ad oggi, sembra essere un'opportunità da cogliere per aprire nuovi punti di contatto e creare nuove possibilità transazionali per un mercato che, fino a poco tempo fa, sembrava saturo. Rispondendo a chi, con occhi scettici, guarda al Metaverso, Gian Luca Comandini risponde:

"(...) è normale, tutte le innovazioni e le tecnologie partono dal marketing e poi finiscono con la funzionalità".

Conclusione

Il presente elaborato mira ad analizzare la progressiva evoluzione, avutasi con l'avvento del Metaverso, della gestione di marca in termini di modalità, brand experience del consumatore e strategie. Il tema risulta essere innovativo per la conoscenza esistente in quanto sottopone ad analisi l'evoluzione del Marketing al Metaverso e alle nuove tecnologie, offrendo una prospettiva interna volta a valutarne i rischi e le opportunità in un'ottica di gestione del brand.

Il primo capitolo, osservando in termini generali la nascita del Metaverso e il valore intrinseco della marca, ha introdotto il tema del branding circoscrivendone i benefici e rischi per le aziende. Il passaggio al Metaverso e alle tecnologie ha portato le aziende a riconoscere e apprezzare maggiormente i contributi provenienti dai consumatori. I dialoghi tra avatar si nutriranno di scambi convenzionali fra Bot e clienti sui temi inerenti e brand, mentre le storie di marca prenderanno forma attraverso l'esperienza da vivere all'interno dei mondi virtuali.

Nel secondo capitolo, la valutazione di nuove modalità e strumenti per costruire e mantenere brand equity è stato oggetto di studio. In particolare, dopo aver rimarcato la centralità della customer experience per il posizionamento di prodotti dei brand nel Metaverso, si è approfondita la conoscenza di key-factor quali: identificazione, flusso e interattività percepita. In un'ottica customer-centric, il posizionamento di prodotti e dei brand nel Metaverso è strettamente legato al modo in cui individui e gruppi sociali scelgono, acquistano, utilizzano e si disfano di beni, servizi, idee o esperienze per soddisfare i propri bisogni e desideri, nonché attese di valore. Volendo approfondire le nuove frontiere del branding, il secondo capitolo, delimita, valutandone l'efficacia e l'efficienza, modalità e strumenti innovativi che le aziende possono sfruttare nel Multiverso e che consentiranno alle organizzazioni di estendere le proprie strategie di marketing e di migliorare l'esperienza dei clienti. L'analisi condotta nei paragrafi, conferma che il brand storytelling nei mondi virtuali si caratterizzerà in modo sempre più dialogico e partecipativo.

La storia del Metaverso e la sua evoluzione è ancora in fase di scrittura. Il ritmo a cui le innovazioni tecnologiche si susseguono rende distante la percezione del Metaverso aumentandone l'incertezza e lo scetticismo. Tuttavia, il terzo capitolo, esamina l'esperienza reale di brand quali Bulgari, Balenciaga e Nikeland offrendo una visione critica sulle strategie implementate e l'impatto che le stesse hanno avuto sulla brand equity. I case study analizzati offrono una testimonianza che racconta di successi, scoperta e iterativo apprendimento.

Naturalmente, anche nel Metaverso resteranno veri i principi universali del branding, come quello per cui un brand sopravvive quando conquista menti e cuori, riuscendo a far leva sull'immaginario

collettivo. La differenza è che d'ora in avanti, nel costruire le loro narrazioni, i brand potranno contare non solo sulle loro agenzie creative ma anche su sistemi artificiali sempre più in grado di capire cosa nelle storie affascina gli esseri umani.

Bibliografia

- Ng, Davy Tsz Kit. "What is the metaverse? Definitions, technologies and the community of inquiry." *Australasian Journal of Educational Technology* 38.4 (2022): 190-205.
- Belei, Nina, Gwen Noteborn, and Ko De Ruyter. "It's a brand new world: Teaching brand NALBANT, Kemal Gökhan, and Sevgi AYDIN. "Development and Transformation in Digital Marketing and Branding with Artificial Intelligence and Digital Technologies Dynamics in the Metaverse Universe." *Journal of Metaverse* 3.1 (2023): 9-18.
- Cheah, Isaac, and Anwar Sadat Shimul. "Marketing in the metaverse: Moving forward–What’s next?." *Journal of Global Scholars of Marketing Science* 33.1 (2023): 1-10.
- Hazan, Eric, et al. "Marketing in the metaverse: An opportunity for innovation and experimentation." *The McKinsey Quarterly* (2022).
- Dwivedi, Yogesh K., et al. "Metaverse beyond the hype: Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy." *International Journal of Information Management* 66 (2022): 102542.
- Dr. AmolMurgai, “Metaverse Marketing – Redefining marketing strategies in the Digital Era”. Paper publications 9 (2022)
- ISRAFILZADE, Khalil. "Marketing in the Metaverse: A Sceptical Viewpoint of Opportunities and Future Research Directions." *The Eurasia Proceedings of Educational and Social Sciences* 24 (2022): 53-60.
- Bushell, C. "The Impact of Metaverse on Branding and Marketing." Available at SSRN 4144628 (2022).
- Helal, Alaa Eldin, and Thiago de Marco Costa. "Branding in the Metaverse."
- Timothy Jung, M. Claudia tom Dieck, Sandra Maria Correia Loureiro, “Extended Reality and Metaverse”, Springer Cham, 2023
- Liang-Jie Zhang, “Metaverse – METAVERSE 2022“, Springer Cham, 2022
- Cheng Lu Wang, “The Palgrave Handbook of Interactive Marketing”, Springer Cham, 2023

- Mühlbacher, Hans, and Andrea Hemetsberger. "Cosa diamine è un brand? Un tentativo di integrazione e le sue conseguenze per la ricerca e il management." *Micro & Macro Marketing* 17.2 (2008): 271-292.
- Hollensen, Svend, Philip Kotler, and Marc Oliver Opresnik. "Metaverse—the new marketing universe." *Journal of Business Strategy ahead-of-print* (2022).
- Sortlist. (April 1, 2022). In what type of projects does your company invest in the metaverse? [Graph]. In Statista. Retrieved March 04, 2023, from <https://www.statista.com/statistics/1302200/metaverse-project-investment-businesses/?locale=en>
- Grand View Research. (March 1, 2022). Metaverse market revenue worldwide from 2021 to 2030 (in billion U.S. dollars) [Graph]. In Statista. Retrieved March 04, 2023, from <https://www.statista.com/statistics/1295784/metaverse-market-size/?locale=en>
- Sitecore. (October 19, 2022). Potential security concerns according to metaverse enthusiasts in the United States as of August 2022 [Graph]. In Statista. Retrieved March 04, 2023, from <https://www.statista.com/statistics/1346474/us-metaverse-security-concerns-2022/?locale=en>
- Lucci, Paolo, and Stefano Sacchi. *Brand Jamming. Heritage marketing, co-branding, brand extension: l'evoluzione del branding*. FrancoAngeli, 2014.
- Costabile, Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Alexander Chernev, Fabio Ancarani, M. *Marketing Management*. Available from: VitalSource Bookshelf, (16th Edition). Pearson Education Resources Italia S.R.L, 2022.
- Joseph Sassoon, “Brand storytelling e metaverso”, [Libri Scheiwiller](#), 2022
- Freund, A. (2021). decentralized Brand Economies: The Key to Blockchain Mass Adoption. ConsenSys. Available at: <https://consensys.net/blog/enterpriseblockchain/decentralized-brand-economies-the-key-to-blockchain-mass-adoption/>
- Carla Calandra, Decentralized brands, <https://www.wundermanthompson.com/insight/decentralized-brands>

- Lee, Crystal T., Tzu-Ya Ho, and Hong-Hao Xie. "Building brand engagement in metaverse commerce: The role of branded non-fungible tokens (BNFTs)." *Electronic Commerce Research and Applications* 58 (2023): 101248.
- Spajić, Jelena, et al. "Personalized brand experience in metaverse." 10th International Conference on Mass Customization and Personalization–Community of Europe (MCP-CE 2022). 2022.
- Han, Dai-In Danny, Yoy Bergs, and Natasha Moorhouse. "Virtual reality consumer experience escapes: preparing for the metaverse." *Virtual Reality* (2022): 1-16.
- Lee, Jinkyung, and Ki Han Kwon. "Sustainable and Safe Consumer Experience NFTs and Raffles in the Cosmetics Market after COVID-19." *Sustainability* 14.23 (2022): 15718.
- Le Tan, Trinh, et al. "The Impact of Marketing Metaverse through Experience in Enjoyment Experience, Brand Active and Purchase Intention." *Advances in Management* 16.1 (2023): 19-24.
- 박가연. "The study on the relationship among perceived interactivity, flow, user-avatar identification and brand equity in metaverse: Focused on the Zepeto brand map." *한국 PR 학회 학술대회* (2022): 59-60.
- Shen, Bingqing, et al. "How to promote user purchase in metaverse? A systematic literature review on consumer behavior research and virtual commerce application design." *Applied Sciences* 11.23 (2021): 11087.
- Helal, Alaa Eldin, and Thiago de Marco Costa. "Branding in the Metaverse."
- Spence, J. "Virtual worlds research: Consumer behavior in virtual worlds." *Journal of Virtual Worlds Research* 1.2 (2008): 2-45.
- Ji, Kyounga, and Hanna Kim. "The Effects of Digital Signage on Flow and Brand Attitudes: The Mediating Role of Pleasure." *Journal of Fashion Business* 22.6 (2018): 53-69.
- Chohan, Raeesah, and Jeannette Paschen. "NFT marketing: How marketers can use nonfungible tokens in their campaigns." *Business Horizons* 66.1 (2023): 43-50.
- Colicev, Anatoli. "How can non-fungible tokens bring value to brands." *International Journal*

of Research in Marketing 40.1 (2023): 30-37.

- Park, Shin-Hee. "Trans Branding Strategy Methodology for Metaverse Ecosystem: Focusing on User Experience Using Transmedia Storytelling." 디지털콘텐츠학회논문지 (J. DCS) 23.10 (2022): 2017-2025.
- Bousba, Yousra, and Vikas Arya. "LET'S CONNECT IN METAVERSE. BRAND'S NEW DESTINATION TO INCREASE CONSUMERS' AFFECTIVE BRAND ENGAGEMENT & THEIR SATISFACTION AND ADVOCACY." J. Content Community Commun. 14 (2022): 276-293.
- Spajić, Jelena, et al. "Personalized brand experience in metaverse." 10th International Conference on Mass Customization and Personalization—Community of Europe (MCP-CE 2022). 2022.
- Bazaki, Eirini, and Vanissa Wanick, eds. Reinventing Fashion Retailing: Digitalising, Gamifying, Entrepreneuring. Springer Nature, 2023.
- Izani, Mohd. "Metaverse: A Platform for Designers." (2023): 134.
- Abbas Haleem, "Nike's online sales grow 23% to reach digital's highest net revenue quarter ever," Digital Commerce 360, October 4, 2022
- Muret D. (2021). Balenciaga planning launch of department dedicated to Metaverse. The Fashion Network. <https://www.fashionnetwork.com/news/Balenciaga-planning-launch-ofdepartmentdedicated-toMetaverse,1359016.html>
- Yotka (2021). Balenciaga and Fortnite Team Up for a Digital-to-Physical Partnership. Vogue. Available at: <https://www.vogue.com/article/balenciaga-fortnite-partnership>
- Jon Radoff, "Market Map of the Metaverse". Medium
- <https://medium.com/building-the-metaverse/market-map-of-the-metaverse-8ae0cde89696>
- Qamar, Sara, Zahid Anwar, and Mehreen Afzal. "A systematic threat analysis and defense strategies for the metaverse and extended reality systems." Computers & Security (2023): 103127.
- Lim, Hosun. "A Study on the Perception of Metaverse Fashion Using Big Data

Analysis." 한국의류산업학회지 pISSN 25.1 (2023).

- Capozzi, Caterina. "Il fashion nell'era del metaverso e gli NFT come nuova concezione di lusso: i casi Gucci e Balenciaga." (2022).
- Ganassali, Stéphane, and Justyna Matysiewicz. "Echoing the golden legends: Storytelling archetypes and their impact on brand perceived value." *Journal of Marketing Management* 37.5-6 (2021): 437-463.
- Hollensen, Svend, Philip Kotler, and Marc Oliver Opresnik. "Metaverse—the new marketing universe." *Journal of Business Strategy* ahead-of-print (2022).
- Efendioğlu, İbrahim. (2023). *Metaverse Concepts and Marketing*. 10.4018/978-1-6684-7029-9.ch011.
- Joy, Annamma, et al. "Digital future of luxury brands: Metaverse, digital fashion, and non-fungible tokens." *Strategic change* 31.3 (2022): 337-343.
- Joy, Annamma, et al. "Digital future of luxury brands: Metaverse, digital fashion, and non-fungible tokens." *Strategic change* 31.3 (2022): 337-343.
- Demir, Gülsüm, Metin Argan, and D. İ. N. Ç. Halime. "The Age Beyond Sports: User Experience in the World of Metaverse." *Journal of Metaverse* 3.1 (2023): 19-27.
- Giobbi, Gaia. "Luxury brands in the new digital era: metaverse, NFT and gaming." (2022).
- Bulgari. (2021). A legendary NFT creature. Published on LinkedIn and retrieved from: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6875479656359874560/> Bulgari. (2021).
- Serpenti Metamorphosis di Refik Anadol. Retrieved from: <https://www.bulgari.com/itit/stories/serpenti-metamorphosis-by-refik-nadol.html?story=true>
- Bulgari. (2022). Gioielli, B.ZERO1. Accessed on April 20, 2022, and retrieved from: <https://www.bulgari.com/it-it/gioielli/anelli/b-zero1-anello-oro-rosa-348762> Bulgari. (2022). La
- Maison, L'Azienda, Arte e mostre. Accessed on April 20, 2022, and retrieved from: <https://www.bulgari.com/it-it/la-maison/lazienda/art-and-exhibitions.html> Bulgari. (2022).

- Maison, L’Azienda, Bulgari & Roma. Accessed on April 20, 2022, and retrieved from: <https://www.bulgari.com/it-it/la-maison/lazienda/bulgari-and-rome.htm>
- Castriota, Gaia. "The transition to the new world: how luxury and art are dealing with NFTs: Bulgari as a case study." (2022).
- Kang, Hye-Rim. "A Case Study on Metaverse Marketing of Jewelry Brand." *Journal of Digital Convergence* 20.1 (2022): 285-291.
- Park, Hyejune, and Rachel Esther Lim. "Fashion and the metaverse: Clarifying the domain and establishing a research agenda." *Journal of Retailing and Consumer Services* 74 (2023): 103413.
- Valeria Volpini, “Moda e Metaverso”, Franco Angeli, 2022.