Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

SUPSI

La Gamification e il suo impatto sulle aziende in Ticino

Studente/essa

Stefano Corna

Corso di laurea

Economia Aziendale

Tipo di documento

Tesi di Bachelor

Luogo e data di consegna

Manno, settembre 2017

STUDENTSUPSI

Titolo: La Gamification e il suo impatto sulle aziende in Ticino

Autore: Stefano Corna
Relatore: Andrea Huber

Tesi di Bachelor in Economia Aziendale
Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana
Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale

Manno, settembre 2017

“L’autore è l’unico responsabile di quanto contenuto nel lavoro”

STUDENTSUPSI

Ringraziamenti

Desidero ringraziare in modo particolare il mio relatore Andrea Huber, il quale mi ha dato la possibilità di realizzare questa tesi e mi ha sempre seguito pazientemente durante lo sviluppo di tutto il lavoro. Ho apprezzato moltissimo la sua disponibilità e il modo in cui è stato possibile confrontarsi ed instaurare un buon rapporto personale.

Ringrazio gli esperti e le aziende intervistate, per essersi messi a disposizione ed aver dedicato parte del loro prezioso tempo per aiutarmi a portare a termine questo elaborato.

Vorrei ringraziare, inoltre, tutti i miei compagni di università, con i quali ho instaurato un bel rapporto e grazie ai quali è stato possibile creare un bell'ambiente universitario.

Un grazie va anche a tutti coloro che mi hanno aiutato, fornendomi i loro preziosi pareri e consigli. Inoltre, vorrei citare i miei amici che mi sono rimasti vicini durante questo periodo di lavoro intenso, in particolare: Ilenia, Monsi, Dennis, Fanta, Timi, Are, Cheru, Fra, Marti, Gianluca e Veronica.

Vorrei dedicare questa tesi a tutta la mia famiglia, in particolare ai miei genitori e ai miei nonni Elia e Pierina.

Un grazie di cuore va alla mia ragazza Arianna per avermi sempre aiutato, confortato e ascoltato, sia nei momenti di difficoltà che nei momenti di successo. Il suo supporto è stato fondamentale per lo svolgimento di questa tesi e grazie a lei è stato possibile concludere il mio percorso universitario nel migliore dei modi.

Un grazie speciale va ai miei genitori Tiziano e Ornella, che mi hanno dato la possibilità di affrontare questo corso di studi e senza i quali tutto ciò non sarebbe stato possibile. Il loro supporto e il loro incoraggiamento sono stati fondamentali sia durante lo svolgimento di questo lavoro, che lungo tutto il percorso universitario.

Abstract

La Gamification è una disciplina relativamente nuova, della quale si è iniziato a parlare solo nell'ultimo decennio e che implica l'utilizzo di alcuni concetti del gioco in realtà diverse da questo. Essa vuole aiutare aziende e persone a raggiungere i propri obiettivi facendo in particolare riferimento ad un fattore: il coinvolgimento. L'obiettivo di questo lavoro è quello di analizzarla a fondo, partendo dagli aspetti che ne stanno alla base, per poi verificarne la diffusione, gli ambiti e le modalità di applicazione e i soggetti verso cui questa disciplina viene utilizzata in Ticino, tramite cinque interviste ad aziende che la implementano. Per raggiungere questi obiettivi, il lavoro è stato svolto utilizzando un approccio di tipo qualitativo. Al fine di poter comprendere meglio cosa implica l'introduzione della Gamification in una realtà aziendale, è stato proposto un modello che descrive il processo che avviene da quando un'azienda intende implementarla, sino ai possibili risultati ottenuti successivamente alla sua applicazione. A seguito delle interviste, si evidenzia come la Gamification sia conosciuta ed applicata anche dalle aziende in Ticino ed in particolare che un'università, ovvero la SUPSI, sia particolarmente competente in materia ed abbia già sviluppato dei progetti utilizzandola. È stato inoltre possibile osservare come il flusso descritto nel modello realizzato, rispecchi le modalità di utilizzo della Gamification da parte delle aziende.

Indice

1. Introduzione 1

1.1. Scopo e obiettivi del lavoro 2

1.2. Metodologia 2

2. Le basi della Gamification 5

2.1. L'evoluzione della Gamification nel tempo 5

2.2. Panoramica generale sul tema 8

2.3. Componenti, meccaniche e dinamiche della Gamification 10

2.4. Il Flow 13

2.5. Storytelling 15

2.6. Critica alla Gamification 16

3. Possibili campi di applicazione e relativi casi di studio 18

3.1. Formazione 18

3.1.1 Duolingo 19

3.2. Marketing 19

3.2.1 Starbucks Rewards 20

3.3. Salute e benessere 21

3.3.1 Nike+ 22

3.4. Ecosostenibilità 23

3.4.1 Recyclebank 23

3.5. Turismo e cultura 25

3.5.1 Foursquare 25

3.6. Risorse umane 26

3.6.1 Wasabi Waiter 27

3.7. No profit 27

3.7.1 iHobo 28

4. Modello interpretativo 30

5. Analisi della situazione in Ticino 33

5.1. Il parere di tre esperti in materia di Gamification e strategie aziendali 33

5.2. Analisi casi di studio 33

5.2.1 SUPSI – Progetto H2020 InLife 34

5.2.2 SUPSI – Concorso 7 Valori 35

5.2.3 Sparkling Labs – Social Power 36

5.2.4 Id-Entity – Caccia alla Pasta 37

5.2.5 LifeLike Interaction 38

5.2.6 Esperto metodo Lego Serious Play 39

5.3. Sintesi e analisi delle interviste 40

6. Suggerimenti e raccomandazioni 42

7. Conclusioni e limiti del lavoro 45

Bibliografia 47

Fonti bibliografiche 47

Fonti elettroniche 49

Allegati 54

Allegato 1: intervista a Vanessa De Luca, SUPSI – Progetto H2020 InLife 54

Allegato 2: intervista a Lara Montagner, SUPSI – Concorso 7 Valori 56

Allegato 3: intervista a Sparkling Labs – Social Power 58

Allegato 4: intervista a Id-Entity 60

Allegato 5: intervista a LifeLike Interaction 63

Allegato 6: intervista a esperto metodo Lego Serious Play 65

Allegato 7: Scheda progetto di tesi 67

Indice delle illustrazioni

Figura 1: Tipologie di giocatore 6

Figura 2: Gamification tra game e play, totalità e parzialità 9

Figura 3: Piramide della Gamification 10

Figura 4: Csikszentmihalyi's Flow 13

Figura 5: Influenza dei programmi fedeltà su comportamenti e relazioni 20

Figura 6: Modello interpretativo 32

1. Introduzione

Al giorno d'oggi viviamo in un mondo sempre più digitalizzato e connesso in rete, all'interno del quale il singolo vuole esprimere la propria opinione, condividere idee, mostrare il proprio "status" agli altri. Ma ciò non si ferma solo alla semplice foto o frase condivisa all'interno dei social network, i quali ormai fanno parte della vita quotidiana; infatti negli ultimi anni si è diffusa la tendenza a pubblicare i propri risultati raggiunti all'interno di vari giochi presenti sui social o per smartphone, semplici o complessi che siano. Il gioco attraverso queste piattaforme sta diventando una pratica ubiqua (si gioca ovunque e in qualsiasi momento) e sociale, che sta annullando le differenze di età (i giocatori sono sempre più adulti) e di genere (aumenta sensibilmente la percentuale di donne) (Petruzzi, 2015). Per rendere meglio l'idea della trasformazione che è avvenuta, basti pensare che tra il 2012 e il 2013 il segmento al quale si sono sempre rivolte le industrie videoludiche (quello degli adolescenti maschi sotto i 18 anni) è stato doppiato da quello delle donne oltre i 18 anni (36% contro il 17%) (ESA, 2014).

Il contesto tecnologico che oggi ci circonda non ha però portato solo a risultati positivi. I nuovi strumenti di cui si dispone permettono di essere sempre connessi e di avere a disposizione ciò che si desidera quando si vuole. Paradossalmente, a fronte di tutte queste opportunità, è stato riscontrato un dato alquanto strano: le nuove generazioni stanno sperimentando tassi di noia elevatissimi (Viola & Cassone, Introduzione, 2017). Una possibile soluzione a questo "problema" potrebbe risiedere nel coinvolgimento delle persone. Il coinvolgimento, infatti, sembra stia diventando il motore del XXI secolo all'interno di ogni genere di attività quotidiana. Le nuove generazioni hanno ormai abbracciato i videogiochi come primaria fonte di intrattenimento e sarà necessario riprogettare i vari aspetti della vita quotidiana per riprodurre quel senso di sfida e di soddisfazione derivante da essi (Viola & Cassone, 2017). Proprio su questa ideologia, sembrerebbe che le aziende stiano riprogettando le loro attività e i loro obiettivi. Più che di videogiochi in questo caso è più corretto parlare di "tecniche di gioco", che possono essere coniugate in svariati ambiti aziendali quali: il team building, l'insegnamento, il marketing, la comunicazione, le risorse umane, la finanza e molti altri ancora.

A partire dal 2010 ha iniziato a diffondersi una nuova disciplina che tratta proprio questo argomento: la Gamification. Il termine "Gamification" è stato proposto per la prima volta dal programmatore di giochi inglese Nick Pelling nel 2002, ma ha acquisito una relativa popolarità a partire dal 2010 (Sasson, 2015). Questa disciplina consiste nell'"*utilizzo di elementi mutuati dai giochi e dalle tecniche di game design in contesti esterni ai giochi*" (Deterding et al., 2011). Lo scopo è quello di favorire l'interesse attivo degli utenti, ovvero il loro coinvolgimento, per modificare dati comportamenti (Petruzzi, 2015). Ciò può essere effettuato attraverso dei "nudge" (che si può tradurre con il termine "pungoli"), ovvero alterando il comportamento delle persone in modo prevedibile, senza però impedire loro la scelta di altre opzioni (Thaler & Sunstein, 2009).

Senz'altro questo aspetto rappresenta un importante fattore di innovazione e di potenziale crescita per le imprese. Alcune, infatti, hanno iniziato ad implementare la Gamification al loro interno ottenendo dei risultati davvero notevoli. Per citarne una, Nike ha lanciato nel 2006 il progetto "Nike+" basato su un applicazione per smartphone ed un sito web, all'interno dei quali i membri della community Nike potevano registrare e condividere i propri risultati ottenuti facendo sport. Questo sistema ha permesso all'azienda di aumentare il numero di membri della propria community, di incrementare le vendite e di fidelizzare un numero importante di consumatori (Sasson, 2015). Questo porta a capire come lo studiare un efficace sistema di coinvolgimento e di confronto tra le persone possa portare ingenti benefici all'azienda, sia dal punto di vista della retention (verso i clienti e i dipendenti) che da quello dei risultati aziendali.

1.1. Scopo e obiettivi del lavoro

Questo lavoro ha come scopo quello di rispondere alla seguente domanda di ricerca: come può (o potrebbe) influire la Gamification sulle performance delle aziende ticinesi?

Per riuscire a rispondere a questo quesito è necessario raggiungere degli obiettivi ben definiti, quali:

- analizzare le teorie che stanno alla base della Gamification in modo da poterne comprendere i possibili ambiti in cui potrebbe essere utilizzata;
- raccogliere cinque testimonianze di realtà aziendali ticinesi per poter comprendere meglio in quale/i ambito/i questa viene utilizzata;
- analizzare alcuni casi di studio in merito alla Gamification presenti in letteratura;
- identificare i fattori critici che potrebbero portare le aziende ad utilizzare la Gamification per migliorare le proprie performance interne (relative ai dipendenti) ed esterne (relative ai clienti);
- esprimere delle raccomandazioni (strategiche e operative) e delle considerazioni personali sui risultati ottenuti.

1.2. Metodologia

Per poter raggiungere gli obiettivi che sono stati esposti precedentemente, il lavoro è stato strutturato in due parti ed è stata seguita principalmente una strategia di ricerca qualitativa, in quanto si vogliono verificare la conoscenza e la diffusione della Gamification, nonché la sua applicazione. Nella prima parte viene presentata la sua storia ed evoluzione nel tempo, oltre alla teoria esistente sul tema, facendo riferimento a siti web specializzati, articoli scientifici e articoli provenienti da testate giornalistiche che si sono occupate di questo argomento.

Grazie a questi è stato possibile presentare alcune definizioni e concetti che permettono di comprendere quali sono le fondamenta su cui si poggia questa disciplina e di avere una panoramica sul tema. In seguito sono stati analizzati gli elementi che costituiscono la Gamification, in modo che si possa osservare cosa è presente dietro all'applicazione di un progetto di questo tipo. Nella quarta e quinta sezione di questa parte vengono esposti i concetti di Flow e Storytelling, i quali sono più astratti rispetto ai precedenti, ma costituiscono un elemento chiave per strutturare una strategia di Gamification efficace, tramite uno dei fattori più rilevanti di questo strumento, ovvero il coinvolgimento. Dopo questa analisi dei concetti di base, si è voluto dare spazio alle critiche presenti sul tema, in modo che si possa osservare questa disciplina anche da un altro punto di vista, mostrando che non è sempre ben accolta e che potrebbe avere dei lati negativi. Nel terzo capitolo viene fatta una descrizione dei vari ambiti in cui la Gamification può essere applicata e, nel contempo, vengono esposti dei casi di studio per ciascun ambito in cui essa è stata utilizzata, presentando anche i risultati che sono stati ottenuti da queste aziende. Grazie a queste informazioni e alla letteratura presente sul tema è stato anche redatto un modello interpretativo, con il quale si vuole descrivere il processo di applicazione della Gamification all'interno di un contesto aziendale. Nella seconda parte del lavoro si è voluta analizzare la situazione presente in Ticino in merito a questo tema, in modo da osservare come e quanto la Gamification sia diffusa. Per poter fare ciò, sono state svolte delle interviste semi-strutturate a tre esperti in materia di Gamification e strategie aziendali: Chiara Bernardi, docente e ricercatrice presso il DEASS[1] della SUPSI[2], la quale sta svolgendo un progetto in materia; Andrea Chiarini e Matteo Boca, il primo titolare dello studio di consulenza e formazione Chiarini & Associati e il secondo impiegato tecnico presso I.C.E.M. Srl e proprietario del canale YouTube "Recensioni minute". Questi ultimi hanno inoltre tenuto presso il Dipartimento Tecnologie Innovative della SUPSI un seminario su questo tema rivolto ai professionisti interessati a scoprire come essa possa essere applicata efficacemente nel mondo del business. Grazie alle informazioni raccolte durante le interviste, è stato possibile individuare alcune imprese in Ticino che utilizzano la Gamification ed approfondire le conoscenze in materia. Il quinto capitolo è stato redatto attingendo alle informazioni raccolte dalle interviste effettuate a: SUPSI, università che si è occupata di realizzare un progetto sul tema dell'educazione e sensibilizzazione ambientale e sul coinvolgimento dei propri collaboratori e studenti; Sparkling Labs, azienda che si occupa di sviluppare giochi e applicazioni che comprendono la Gamification e fa anche consulenza in materia; Id-Entity, società specializzata nell'ideazione e realizzazione di contenuti e servizi digitali per le aziende; LifeLike Interaction, azienda che sviluppa soluzioni multimediali per l'apprendimento; un esperto[3] sul metodo Lego Serious Play, il quale sta svolgendo una formazione per diventare facilitatore di questo. Queste interviste sono state svolte con diverse modalità: di persona, via e-mail e tramite contatto telefonico, utilizzando il software

[1] Dipartimento Economia Aziendale Sanità e Sociale

[2] Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana

[3] Per motivi di confidenzialità non è possibile rivelare il nome dell'esperto

Skype[4]. Nel sesto capitolo, vengono esposti alcuni suggerimenti e raccomandazioni basati sia sulle informazioni raccolte dalle interviste, sia su quelle derivanti dai casi di studio analizzati nella parte precedente. Infine, nell'ultima parte, vengono presentati i limiti di questo lavoro e gli sviluppi futuri che ci potrebbero essere.

[4] Nonostante sia stato richiesto a tutti i soggetti un incontro personale, non è stato possibile svolgere tutte le interviste in questo modo, in quanto alcune aziende avrebbero fissato un incontro per un termine successivo a quello di consegna del lavoro, mentre in altre la persona competente non sarebbe stata disponibile per un certo periodo di tempo.

2. Le basi della Gamification

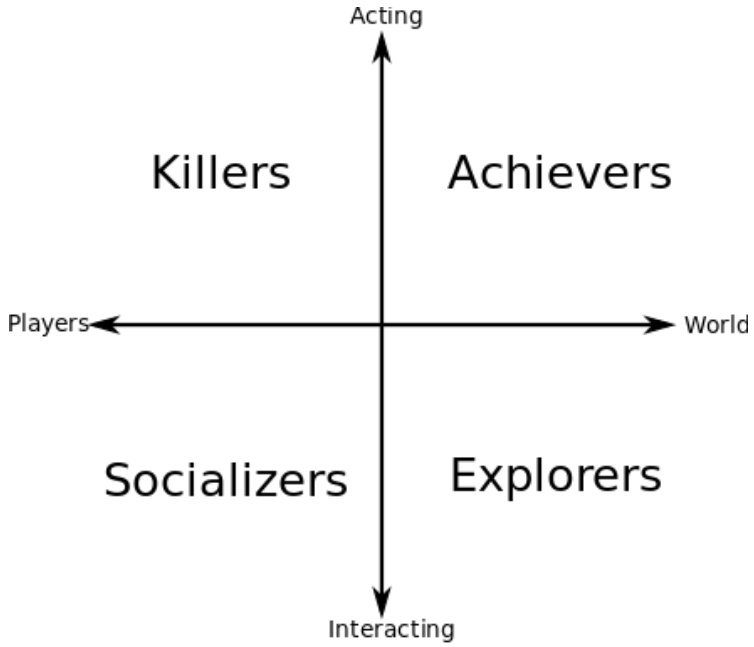
In questo capitolo viene fatta una descrizione generale relativamente alla Gamification, analizzandone nel dettaglio i suoi vari aspetti e caratteristiche che la compongono, oltre a presentarne l'evoluzione nel corso del tempo. Ciò serve per creare le basi di questo lavoro dando le nozioni fondamentali, in modo che esso possa essere compreso al meglio. Inoltre, vengono proposte anche delle critiche presenti sul tema, in modo da mostrare anche che non sempre è ben vista ed accettata come un fenomeno positivo.

2.1. L'evoluzione della Gamification nel tempo

Prima di analizzare nel dettaglio le caratteristiche che vanno a comporre la Gamification, si vuole presentare come essa si sia evoluta nel tempo, da quando ancora non era considerata tale, fino ai giorni nostri in cui se ne stanno studiando i vari metodi e campi di applicazione. Per farlo ci si avvale di un percorso descritto dall'azienda Technology Advise, la quale si occupa di favorire i collegamenti tra acquirenti e venditori tramite l'uso delle tecnologie, all'interno del quale vengono descritti i momenti chiave che hanno segnato la storia della Gamification (Technology Advise, 2014). Il primo anno a cui si fa riferimento è il 1896, durante il quale la società S&H Green Stamps si rivolse a diversi esercizi commerciali come i supermercati, i distributori di carburante o le boutique, ai quali riuscì a vendere dei bollini tramite cui i negozianti potevano creare dei programmi fedeltà dando dei premi ai clienti più fedeli che riuscissero a collezionare il maggior numero di bollini. Vennero creati dei libri composti da 24 pagine, su ognuna delle quali si potevano attaccare 50 bollini per un totale di 1'200. Però l'azienda lasciò liberi i negozianti di scegliere il valore del singolo bollino e si innescò quindi una forte concorrenza tra i vari esercizi commerciali che ne disponevano. Questo programma di fidelizzazione ha posto le basi per quelli tutt'oggi esistenti (Watt, s.d.). Il secondo anno chiave descritto è il 1973 durante il quale Charles Coondradt fondò un'agenzia di consulenza chiamata "*The Game of Work"*, il cui scopo era quello di trasferire le attitudini presenti negli sport di squadra all'interno del contesto lavorativo. L'obiettivo era quello di replicare la forza che ha il gioco di squadra nello sport, per rendere più produttivi i propri dipendenti e favorire la creazione di un clima positivo sul posto di lavoro basandosi su un sistema di feedback. Essi infatti sono ritenuti fondamentali per i dipendenti i quali, ricevendoli, sono sempre al corrente di come stanno svolgendo il loro lavoro e di ciò che dovranno fare per raggiungere il loro obiettivo (Coondradt, 1984). Si passa successivamente al 1979, quando Roy Trubshaw ha creato presso la Essex University, insieme a Richard Bartle, il primo gioco con un mondo virtuale multi giocatore chiamato MUD1, ovvero Multi User Dungeon. Questo gioco ha segnato la rivoluzione dei videogame ed in particolare l'introduzione del multiplayer a livello globale, il quale è servito da base per tutti i videogiochi che sono stati creati in seguito e che introducevano al loro interno questa modalità di gioco (Bartle & Cox, 1990). Successivamente nel 1980 Thomas Malone pubblica uno studio sulla motivazione derivante dai giochi per computer. Egli analizza quali sono i fattori presenti

all'interno del gioco che motivano il giocatore ad usarlo e le modalità con cui questi possono risultare vantaggiosi nel contesto dell'apprendimento (Malone, 1980). L'anno successivo nasce il primo programma fedeltà per i viaggiatori in aereo sviluppato dalla American Airlines chiamato *AAdvantage*, che consiste nell'accumulare miglia attraverso i viaggi. Il sistema funziona come quello di una raccolta punti: al raggiungimento di un certo numero di miglia si può accedere a vantaggi relativamente a pernottamenti in hotel, noleggio macchine o per viaggiare in prima classe e, inoltre, possono essere scambiate o regalate (American Airlines Inc, s.d.). Poco dopo, negli anni 1983 e 1987, Holiday Inn introduce il primo programma di fedeltà per gli hotel e l'azienda National Car Rent lancia il primo programma con premi per il noleggio macchine. Nel 1990 ormai il 30% degli americani possedeva in casa un NES (Nintendo Entertainment System), una delle prime console per videogiochi e stava nascendo una nuova generazione di videogiocatori (Computer Gaming World, 1990). A fine anni '90, più precisamente nel 1996, Richard Bartle pubblica un articolo nel quale individua e descrive quattro tipologie di giocatori che possiamo osservare nella seguente figura (Bartle, 1996).

Figura 1: Tipologie di giocatore



Fonte: Bartle, 1996

Egli descrive le diverse tipologie in base al fatto che essi agiscano o interagiscano con altri giocatori o con il mondo virtuale all'interno del gioco. La prima categoria descritta (in alto a sinistra) sono i *Killers,* ovvero coloro amano vincere e imporsi, agiscono nei confronti degli altri giocatori e amano osservare la sconfitta degli altri. Al di sotto troviamo i *Socializer*, che sono rappresentati da coloro che giocano per instaurare nuove relazioni con altri giocatori, sfruttando le interazioni sociali e per i quali la vittoria passa in secondo piano. Questo profilo descrive la maggior parte dei giocatori. La terza categoria (in basso a destra) è rappresentata dagli *Explorers*, che amano esplorare il mondo presente all'interno del gioco per apprendere nuove conoscenze e osservare realtà prima sconosciute. Il loro obiettivo è vivere un'esperienza che li arricchisca e gli porti grande valore. Infine, l'ultimo profilo

descritto è quello degli *Achievers*, i quali hanno l'unico scopo di vincere, raggiungendo l'obiettivo finale indipendentemente dagli altri giocatori o dal contesto. È interessante osservare come senza essere ancora giunti agli anni 2000 si ha già una chiara idea dei profili di giocatore e delle competenze necessarie per coinvolgerli. Tornando al percorso lungo la linea del tempo, negli anni 2002-2003 alla Serius Game Initiative viene mostrato per la prima volta il collegamento possibile tra l'industria dei videogiochi e vari ambiti, quali: la formazione, la salute, l'istruzione e l'ambito pubblico (Susi, Johannesson, & Backlund, 2007). Inoltre in questi anni Nick Pelling conia il termine Gamification, ponendo un milestone per la storia di questa disciplina. Nel 2007 avviene la prima introduzione di elementi di Gamification all'interno di una pagina web, in particolare in una pagina sviluppata dalla società Bunchball per la serie TV *"The office"* della NBC. Gli utenti qui potevano giocare o caricare contenuti accumulando denaro virtuale per poter comprare beni virtuali. Il risultato è stato che la pagina ha totalizzato otto milioni di visualizzazioni con decine di migliaia di utenti che interagivano all'interno del sito (Stainberg, 2009). Nel 2009, invece, si ha la prima vera introduzione della Gamification nell'istruzione, fatta dalla scuola media di New York *Quest to Learn,* la quale ha accolto la prima classe di studenti che avrebbe appreso tramite l'utilizzo di strumenti digitali, facendo leva sulla passione per i videogiochi dei bambini (Talbot, 2015). L'anno successivo la Società DevHub, società specializzata nel dare la possibilità di sviluppare piattaforme online ai propri utenti, ha introdotto dei meccanismi in modo tale che la costruzione di un sito equivalesse a quella di un regno virtuale, aumentando così il numero di utenti che hanno completato la costruzione di un proprio sito dal 10% all'80% (Richards, 2012). Avvicinandosi ai giorni nostri, il 2012 è stato un anno significativo, in quanto la Gamification ha iniziato la sua vera e propria crescita. Difatti, il professor Kevin Werbach ha creato un corso online sulle tecniche di Gamification nel mondo del business attraverso la piattaforma Coursera, all'interno della quale è stata registrata una partecipazione di ben 45'000 persone (Ungerleider, 2012). Nello stesso anno il noto motore di ricerca Mozilla lancia l'iniziativa Open Badges, con la quale gli utenti possono accumulare badges online tramite le loro ricerche, con lo scopo di favorire sviluppo delle conoscenze delle persone. Un chiaro segno che questa disciplina stava incrementando notevolmente il proprio successo, viene descritto dalle previsione fatta della società Gartner, la quale afferma che entro il 2014 il 70% delle migliori 2'000 aziende a livello globale possiederà almeno una applicazione di Gamification (Gartner, 2011). Arrivando proprio al 2014, la società M2 Research fa un'altra previsione in merito ad essa, aspettandosi un incremento fino a 2,8 miliardi del fatturato delle aziende statunitensi (M2-Media and Markets, 2011), una cifra veramente notevole. Si arriva ora ai giorni nostri, in cui la Gamification si trova ad uno stadio evolutivo avanzato, ma non smette di crescere. Osservando le previsioni fatte dalla società MarketsandMarkets per il periodo 2015-2020, si stima una crescita del mercato della Gamification da 1,65 miliardi di dollari a ben 11,10 miliardi di dollari, con un tasso di crescita annuo del 46,3% (MarketsandMarkets, 2016). Questa ricostruzione dell'evoluzione della Gamification, fa riflettere su quanto si sia evoluta velocemente e quanto ancora possa svilupparsi. Le ultime previsioni danno un'idea di quanto essa si diffonderà in questi anni e nel futuro, portando un grande contributo sia alle aziende che alle persone, cambiando il modo di vedere e affrontare diverse situazioni.

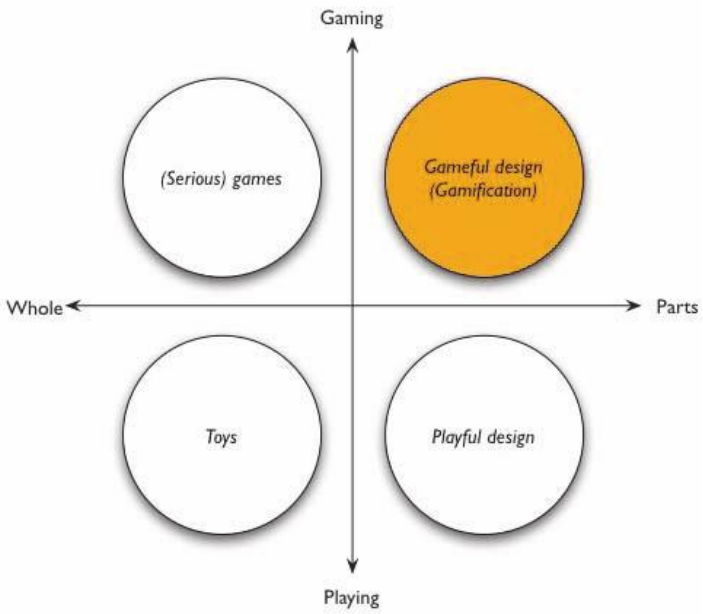
2.2. Panoramica generale sul tema

La Gamification è una disciplina abbastanza recente che ancora non si è diffusa in tutto il mondo. Il termine Gamification è stato utilizzato per la prima volta nel 2002 (Sasson, 2015), ma col tempo il suo significato è mutato, o meglio, la sua interpretazione. Non esiste infatti un'unica definizione di questo termine, ma ne sono presenti alcune che hanno degli aspetti comuni, come ad esempio:

- *"l'uso di elementi di gioco e di tecniche di game-design in contesti non di gioco"* (Werbach & Hunter, 2012)*;*
- *"l'utilizzo di elementi mutuati dai giochi e dalle tecniche di game design in contesti esterni ai giochi" (*Deterding et al., 2011);
- *"l'uso di meccaniche di gioco e di experience design per coinvolgere digitalmente e motivare le persone a raggiungere i propri obiettivi"* (Burke, 2014)*.*

Naturalmente esistono altre definizioni, ma queste tre sono quelle più ricorrenti e utilizzate dai vari autori nella letteratura presente sul tema. Come esposto nella terza definizione citata del termine, difficilmente è possibile parlare di Gamification senza fare riferimento al coinvolgimento. Infatti, questa componente ha un ruolo fondamentale in quanto influenza le persone, stimolandole a compiere una determinata azione o creando un senso di piacere e soddisfazione nel compierle. Osservando questo fenomeno dal punto di vista scientifico (anche se solo generalmente), si può affermare che *"l'essere umano è spinto a perseguire comportamenti che attivano il circuito di ricompensa del cervello"* (Viola & Cassone, 2017)*.* Tuttavia attivare questi circuiti non è semplice e non esiste un metodo specifico per poterlo fare, anche se è possibile raggiungere questo obiettivo trasversalmente tramite meccanismi di ricompensa che aumentano e stimolano la motivazione delle persone. Ritornando a quello che è la base della Gamification, ovvero il gioco, è opportuno fare una distinzione tra le varie tipologie di gioco esistenti per capire dove si posiziona questa disciplina. Per spiegarlo si fa riferimento alla distinzione proposta da Sebastian Deterding, che viene rappresentata nella seguente immagine.

Figura 2: Gamification tra game e play, totalità e parzialità



Fonte: Deterding, Dixon, Khaled, & Lennart, 2011

Innanzitutto occorre fare una distinzione tra i termini "*Play*" e "*Game*". Nella lingua italiana i due concetti vengono tradotti con lo stesso significato, ovvero gioco, ma nella lingua inglese questi hanno un significato leggermente diverso. Per spiegarlo si fa riferimento ad una definizione proposta da Luca Giuliano[5] (Giuliano, 1997):

- il verbo "*to play*" in inglese significa giocare, ma anche recitare una parte o suonare uno strumento. È una nozione generica che fa riferimento al gioco libero;

- con la parola "*game*" si intende un gioco organizzato, con uno schema e delle regole ben definite.

Questi due termini rappresentano l'asse verticale dello schema proposto, mentre sull'asse orizzontale troviamo i termini "*Totalità*" e "*Parzialità*". Con il primo si intende il gioco vero e proprio, in tutti i suoi aspetti, mentre con il secondo si intendono solo alcuni elementi del gioco. Analizzando i quadranti che compongono lo schema (in senso antiorario partendo dal riquadro in alto a sinistra), troviamo:

- (*Serious) games*: fanno riferimento ai giochi veri e propri in cui bisogna impegnarsi per raggiungere un certo obiettivo. Si pensi ad esempio al classico gioco di società in cui bisogna rispettare delle regole e pensare una strategia per riuscire a vincere raggiungendo l'obiettivo.

[5] Luca Giuliano è professore presso il dipartimento di Scienze Statistiche dell'Università La Sapienza di Roma

- *Toys*: con questo termine si intendono i giocattoli con cui si può giocare liberamente facendo ciò che si vuole, senza essere "obbligati" a dover fare qualcosa di specifico. In questo caso si può pensare ad una bambola come esempio, con la quale si possono inventare moltissime storie a proprio piacimento.

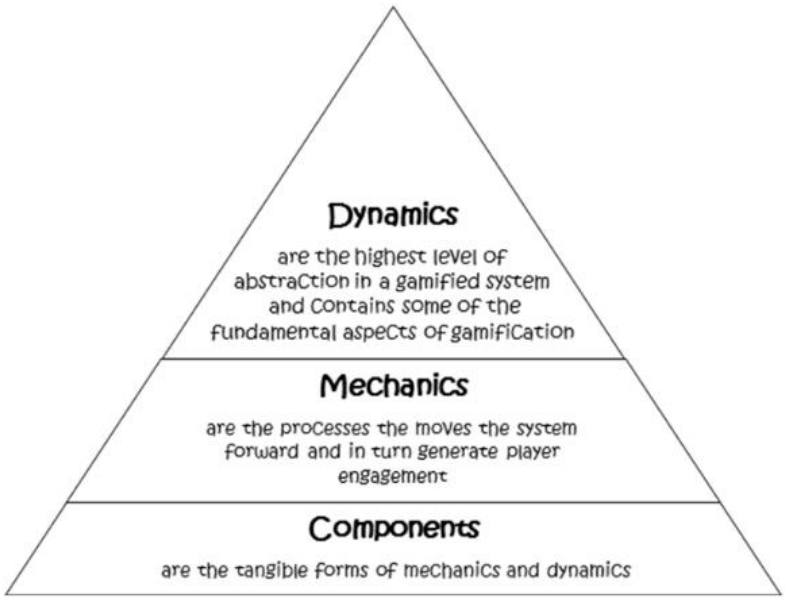
- *Playful design*: comprende l'uso di elementi del play (e non del game) in contesti esterni al gioco. Per fare un esempio, si può pensare all'interfaccia di un sito web che comprende al suo interno immagini dei vari componenti del noto gioco Tetris, per renderla più colorata e attraente.

- *Gameful design (Gamification)*: per descrivere questo quadrante si ritorna alla definizione esposta in precedenza dagli autori dello schema, ovvero l'applicazione di alcuni elementi del game in contesti esterni ai giochi.

2.3. Componenti, meccaniche e dinamiche della Gamification

Dopo questa inquadratura del contesto all'interno del quale si inserisce la Gamification, si può ora passare ad analizzare alcuni aspetti più tecnici che la compongono. Per spiegare meglio i vari elementi che ne stanno alla base si può osservare il seguente schema li riassume:

Figura 3: Piramide della Gamification



Fonte: Werbach & Hunter, 2012

La piramide mostrata è stata costruita inserendo gli elementi più astratti in cima ad essa, passando poi ad elementi sempre più concreti andando verso il basso. Partendo a descriverla proprio da questo punto, alla base della Gamification si trovano delle componenti che rappresentano un fattore cruciale, dato che saranno queste ad essere a contatto diretto

con l'utilizzatore finale (Petruzzi, 2015). Esse sono molteplici e di seguito sono riportate quelle più significative:

- *Punti/crediti*: ovvero una ricompensa immediata per le azioni svolte dal giocatore che ne denotano anche la bravura e l'esperienza;

- *Livelli*: costituiscono dei traguardi da raggiungere per accedere a nuovi contenuti, i quali stimolano il giocatore al conseguimento del proprio obiettivo;

- *Badge/Achievement:* sono una sorta di "medaglie" che confermano il raggiungimento di un traguardo, aumentando il senso di sfida presente nel gioco e caratterizzando il profilo del giocatore, creando a volte anche una vera e propria "bacheca dei trofei" da poter mostrare agli altri;

- *Classifiche:* servono per suddividere gli utenti in base alle loro performance e permettono a ognuno di vedere i propri risultati confrontati con quelli degli altri. La classifica gioca un ruolo importante nel creare un senso di sfida e nell'aumentare il tempo trascorso all'interno del gioco;

- *Sfide/missioni:* sono ostacoli che la persona deve superare per guadagnare punti, avanzare di livello e ottenere badge;

- *Beni virtuali:* rappresentano qualcosa che ha valore per la persona all'interno del mondo virtuale del gioco e che è possibile guadagnare giocando e, a volte, utilizzando denaro reale.

Le componenti però da sole non sono sufficienti per creare un sistema di Gamification. Per questo esse sono accompagnate da alcune meccaniche che hanno lo scopo di favorire il coinvolgimento della persona e di stimolarne la continuità della azioni. Il Teaching and Technology Center della University of Wisconsin-Platteville ha così definito dieci meccaniche che hanno questo obiettivo (Nelson, 2015):

- *Challenges:* sono dei compiti che richiedono all'utente di trovare una soluzione e solitamente sono composti da uno scenario ricco o da obiettivi intriganti per coinvolgere l'utente;

- *Chance:* definisce gli elementi di casualità nel gioco, i quali generano curiosità nell'utente e lo attraggono, invogliandolo a cercare di prevedere cosa succederà nel successivo evento casuale;

- *Competition and Cooperation:* è la meccanica comune associata ai giochi e su cui si basa il senso di sfida tra i giocatori. Spesso viene associata con il termine C*ooperation*, in base al fatto che gli utenti debbano agire da soli o in gruppo per raggiungere determinati obiettivi;

- *Feedback:* hanno lo scopo di dare informazioni all'utente relativamente a ciò che sta facendo. Sono una sorta di linea guida che aiuta il giocatore e gli fa capire che non è lasciato da solo, ma che è accompagnato lungo il suo percorso;

- *Resource acquisition:* è una caratteristica unica dei giochi e consiste nell'ottenere oggetti utili o collezionabili al loro interno quando si fanno dei progressi. Questo concetto di acquisizione permette di dare all'utente quasi la stessa soddisfazione del possedere l'oggetto fisicamente;

- *Rewards:* sono i benefici che un giocatore riceve al raggiungimento di un obiettivo o compiendo una certa azione;

- *Transaction:* rappresentano gli scambi che avvengono tra gli utenti, in modo diretto o attraverso un intermediario;

- *Turns:* sono una meccanica familiare dei giochi, ovvero la partecipazione in modo alternato tra i vari utenti che fa in modo che il gioco progredisca;

- *Win states:* è un elemento importante che descrive l'obiettivo da raggiungere per poter essere classificati come vincitori.

Una volta definite le componenti e le meccaniche tipiche della Gamification è bene passare a dei concetti più astratti che servono a creare il contesto all'interno del quale inserirle. Tali concetti vengono chiamati dinamiche e sono definite come: *"gli elementi più concettuali ed astratti di un processo gamificato, ai "desideri" ed ai "bisogni" che gli utenti sentono la necessità di soddisfare e che in fase di progettazione devono essere considerati come l'elemento centrale sul quale edificare l'intera struttura"*[6]. Esse sono quindi la base da prendere in considerazione per strutturare delle meccaniche e componenti adeguate e vengono suddivise in cinque categorie (Werbach & Hunter, 2012):

- *Vincoli (constraints):* sono la somma delle regole concettuali che ogni utente deve rispettare. È però impossibile inserire ogni tipo di regola o meccanica in una piattaforma e quindi occorre fare dei compromessi per selezionare quelle che possono risultare più efficaci;

- *Emozioni (emotions):* rappresentano uno dei fattori più importanti da tenere in considerazione per la creazione di un sistema di Gamification. Sono esse a determinare l'utilizzo o l'abbandono di una piattaforma da parte degli utenti ed è quindi necessario cercare di capire come creare e mantenere quelle positive, considerando anche la differenza delle percezioni che possono avere gli utenti;

- *Narrazione (narrative):* si riferisce al contesto di base o tema attorno al quale si basa l'esperienza, che ha lo scopo di "catturare" e coinvolgere l'utente, contestualizzando l'ambiente all'interno del quale si svolge l'esperienza. Non deve essere per forza una storia, ma può anche essere uno stile grafico particolare che favorisce l'immersione in un particolare contesto;

[6] Tratto da: http://www.gamification.it/gamification/astrazioni-e-desideri-le-dinamiche-nella-gamification/

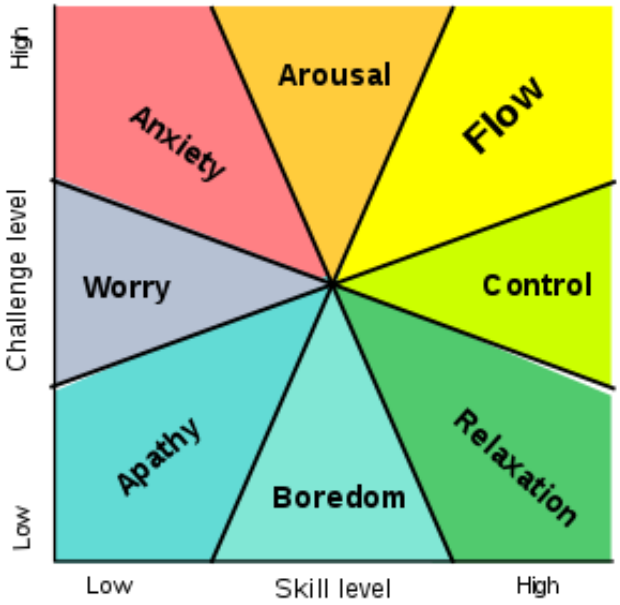
- *Progressione (progression):* comprende tutto quello che porta alla crescita dell'utente durante la sua esperienza, considerando ciò che dovrà apprendere, le abilità che dovrà impiegare e le capacità che dovrà sviluppare utilizzando la piattaforma appositamente creata;

- *Relazioni (relationship):* fanno riferimento a tutte le interazioni sociali che possono avvenire durante l'esperienza di gioco. Queste interazioni, sia verso altri utenti che verso entità virtuali, sono in grado di generare un forte senso di partecipazione e coinvolgimento, i quali sono fattori fondamentali da tenere in considerazione nella fase di progettazione.

2.4. Il Flow

In seguito alla descrizione degli aspetti tecnici che compongono la Gamification, si vuole ora porre l'attenzione su un fattore critico che va considerato durante lo sviluppo di un progetto di questo tipo. Esso è il *Flow*, o flusso, che viene utilizzato per descrivere un'esperienza caratterizzata dal fatto che la persona è pienamente focalizzata e immersa in una certa attività (Csikszentmihalyi, 1990). Lo stesso autore ha infatti studiato questo concetto analizzando diversi atleti durante lo svolgimento delle loro attività, arrivando a determinare otto stati d'animo che caratterizzano la mente della persona in questi momenti, i quali si possono osservare nell'immagine seguente.

Figura 4: Csikszentmihalyi's Flow



Fonte: https://en.wikipedia.org/wiki/Mihaly_Csikszentmihalyi

Questi possono essere suddivisi in quattro positivi e altrettanti negativi e, partendo a descriverli dai primi, si ha:

- *Flow (flusso)*: è lo stato ideale in cui le elevate abilità della persona corrispondono con l'alto livello di difficoltà da affrontare e questo crea un grande coinvolgimento per la persona. È uno stato non permanente;

- *Controllo (control)*: si ha quando la persona sente di avere le abilità adatte a controllare la situazione e le sfide che gli vengono proposte non sono troppo difficili. Questo stato può durare nel tempo se vengono continuamente proposte sfide interessanti, altrimenti si potrebbe cadere nello stato di noia;

- *Eccitazione (arousal)*: avviene quando una nuova sfida viene percepita come superiore alle abilità della persona, la quale però impegnandosi è in grado di superarla. È uno stato che necessita di continui stimoli;

- *Rilassamento (relax):* questo stato d'animo si prova quando le sfide da affrontare sono impegnative, ma la persona possiede le abilità necessarie per superarle tranquillamente;

- *Noia (boredom):* si percepisce quando la persona ha buona abilità, ma il livello di sfida è basso e tutto viene visto come troppo semplice;

- *Ansia (anxiety):* questa è presente quando la persona si trova di fronte a sfide troppo difficili rispetto alle sue abilità, generando in essa una sensazione di stress e di panico;

- *Apatia (apathy):* è lo stato opposto al *Flow* caratterizzato da un basso livello di sfida e scarse competenze della persona, che possono portare a rinunciare ad un miglioramento delle proprie capacità una volta capito come funziona la sfida;

- *Preoccupazione (worry):* quando la persona non è in grado di gestire la sfida ed è la sfida stessa che prende il sopravvento, si genera questa condizione.

Per far si che si possa raggiungere il *Flow* all'interno di un progetto di Gamification, occorre conoscere gli stati d'animo sopra citati, ma anche considerare degli elementi che consentono la realizzazione di una esperienza adatta alle esigente della persona. Innanzitutto bisogna essere consapevoli di quali sono gli obiettivi che si vuole raggiungere e come si ha intenzione di farlo. L'esperienza deve essere strutturata in modo che l'attenzione venga concentrata su un campo limitato, facendo sì che la persona si immerga completamente in essa, perdendo parzialmente il contatto con la realtà e con lo scorrere del tempo. Le azioni compiute devono essere accompagnate da un feedback immediato e comprensibile, così che essa si senta considerata e rassicurata. Bisogna stare attenti a proporre una sfida che sia ben bilanciata con le abilità della persona, evitando che risultino troppo facili o difficili e che portino alla noia o alla frustrazione. Un ulteriore elemento da introdurre è il senso di controllo della situazione da parte del soggetto, che genera tranquillità in esso e porta anche un senso di piacere durante lo svolgimento delle varie azioni (Viola, 2011). Considerare e interpretare al meglio tutti questi elementi può risultare vincente nel realizzare una strategia di Gamification efficace e che duri nel tempo.

2.5. Storytelling

Un ulteriore concetto che sta alla base della Gamification e che è opportuno analizzare, è rappresentato dallo *Storytelling*, ovvero la narrazione. Le storie fanno parte della vita dell'uomo da moltissimi anni e hanno la caratteristica peculiare di coinvolgere profondamente coloro che le ascoltano (Viola, 2016). Infatti, come disse Schank nel suo scritto, *"la mente umana è basata sulle storie"* (Schank, 1999); inoltre, il rivivere una storia da parte delle persone dà un senso di piacere e di soddisfazione e aiuta anche nella memorizzazione delle informazioni (Woodside, Sood, & Miller, 2008). Sulla base di questi concetti, le industrie di videogiochi hanno iniziato a studiare e ad introdurre lo *Storytelling* all'interno dei giochi, i quali inizialmente prevedevano solo una interazione quasi apatica da parte del giocatore. Una svolta è stata segnata a partire dagli anni '80, durante i quali sono nati giochi come il noto Mario Bros, i quali avevano al loro interno una storia che andava percorsa man mano che si avanzava nel gioco e i risultati ottenuti sono stati notevoli. Ciò è avvenuto perché i giocatori hanno iniziato ad immedesimarsi nei protagonisti dei giochi, mettendosi nei loro panni e iniziando a pensare come loro, aumentando la loro motivazione e dando un significato più ampio alle loro azioni (Viola F., 2016). Esistono diversi fattori che mettono in relazione i giochi digitali e lo *Storytelling* e il professor Giuseppe Romano propone nel suo libro una sintesi dei principali (Romano, 2014):

- un videogioco propone una sfida e consente di immergersi in una storia. Non si assiste soltanto, ma si interpreta la storia dall'interno;
- l'io narrante del videogioco coincide con quello del giocatore, incentivandone l'immedesimazione;
- *"entrare in gioco"* significa introdursi in un mondo diverso da quello che è la realtà;
- una storia ben narrata porta il giocatore a credervi, pur rimanendo cosciente del fatto che non è vera;
- lo *Storytelling* sembra essere legato alla possibilità di muoversi all'interno dell'ambiente del gioco, il cosiddetto *gameplay*;
- *gameplay* è il modo in cui al giocatore è permesso seguire il filo del gioco, vivendo in prima persona il racconto che viene proposto. È *Storytelling* interattivo;
- all'interno del gioco è presente il "viaggio dell'eroe", ovvero l'impegno da parte del giocatore nel muoversi dentro un mondo virtuale tramite il proprio player-character.

Questi aspetti presenti all'interno dei videogiochi possono essere rivisitati e utilizzati all'interno di un processo di Gamification, in quanto consentono di aumentare il coinvolgimento, la motivazione e di stimolare le persone a compiere determinate azioni o perseguire certi comportamenti. In particolare lo *Storytelling* applicato alla Gamification può dare una grande mano sotto diversi aspetti, quali (Maestri, Polsinelli, & Sasson, 2015):

- *senso*: le storie aggiungono significato ai progetti di Gamification e li rendono più attrattivi;

- *interesse*: la presenza di obiettivi da raggiungere, i punti e le classifiche possono essere stimolanti, ma la presenza di una storia di fondo può risultare più interessante e motivante per le persone;

- *immedesimazione*: se un progetto di Gamification include lo *Storytelling*, si dà la possibilità ai partecipanti di immedesimarsi nell'esperienza e di diventarne i protagonisti;

- *coinvolgimento*: come detto in precedenza, l'uso di elementi narrativi aumenta notevolmente il coinvolgimento dei partecipanti;

- *progressione*: i progetti di Gamification prevedono il superamento di diversi livelli e con l'aggiunta di elementi di *Storytelling* è possibile rendere più avvincente il senso di progressione vissuto dalla persona.

La narrazione risulta quindi un elemento chiave che deve essere presente all'interno di un progetto di Gamification per fare in modo che questo risulti molto attrattivo e motivante per le persone. Naturalmente occorre però prestare attenzione a creare uno scenario adeguato alle informazioni che si vogliono trasmettere e che consenta al giocatore di immergersi nella storia.

2.6. Critica alla Gamification

Riassumendo quanto visto sino ad ora, per strutturare una strategia di Gamification efficace serve una buona integrazione tra dinamiche, meccaniche e componenti e per farlo bisogna selezionare quelle più adatte al contesto in cui si intende applicarle, trovandone il giusto equilibrio. Il vantaggio principale che si può attribuire a questa disciplina è la sua capacità di potersi adattare a svariate situazioni e a diversi tipi di contesto. Attuando gli opportuni accorgimenti è possibile infatti strutturare una strategia che permetta di raggiungere i propri obiettivi, portando benefici alle persone o all'azienda che decide di implementarla. Facendo delle semplici ricerche online inserendo il termine Gamification nella barra di ricerca, la quasi totalità dei risultati mostra aspetti positivi del termine, come i benefici che può portare, le migliori aziende che la utilizzano, i risultati positivi che genera, i vari campi in cui può essere applicata e molti altri ancora. Osservando ciò, si potrebbe pensare che essa venga vista come un fenomeno positivo, ben accettato da tutti e che potrebbe fungere da catalizzatore per l'innovazione nel futuro prossimo. Tuttavia la Gamification non è esente da critiche e diversi autori contestano questa disciplina. La critica più forte relativa a questo tema è quella fatta dall'autore Ian Bogost (Bogost, 2011), il quale la definisce come *"bullshit"*, termine un po' volgare che può essere tradotto in modo più leggero con "fesseria". Egli fa riferimento innanzitutto a un saggio del filosofo moralista Harry Frankfurt (Frankfurt, 1986), il quale sostiene che solitamente queste *"bullshit"* vengano associate volgarmente alle bugie o agli inganni, ma in realtà non hanno nulla a che fare con la realtà. I bullshitters non utilizzano la verità, dato che tutto ciò che conta per loro è nascondere la propria ignoranza o trarre vantaggio per loro stessi. Bogost parla di Gamification come *"fesseria del marketing*

inventata dai consulenti per catturare e addomesticare la bestia selvaggia che sono i videogames, al fine di utilizzarla all'interno dei grandi business dove essa regna ovunque" (Bogost, 2011). La Gamification viene descritta come qualcosa che vuole semplificare anche ciò che nella realtà non si può semplificare e che porta benefici ai manager che la utilizzano. È vista come una sorta di inganno verso i consumatori con il solo scopo di lucro per le grandi aziende, alle quali basterebbe aggiungere qualche elemento di gioco ai loro prodotti, ai loro servizi o all'azienda stessa per rendere tutto più semplice e profittevole a scapito dei consumatori. Questa critica fa riferimento alla Gamification utilizzata a scopo di lucro dalle aziende che vogliono incrementare le proprie vendite, ma in realtà essa viene applicata in molteplici ambiti, non per forza a scopo di lucro, e questo lo si potrà constatare nei capitoli successivi.

Un'altra critica che viene proposta, si focalizza su cinque aspetti del gioco che potrebbero influire negativamente all'interno di un processo di Gamification (Tracey, 2015):

- *la vita non è un gioco:* i punti, i badge e le classifiche sono elementi importanti del gioco, ma hanno uno scarso impatto sulla vita reale. Le persone nella realtà non svolgono dei compiti per avere delle ricompense virtuali;

- *i giochi possono banalizzare problemi seri:* il rendere tutto "giocoso" rischia di far passare in secondo piano ciò che è importante o di storpiare l'interpretazione di messaggi con un significato rilevante;

- *i giochi potrebbero rafforzare la mentalità sbagliata:* bisogna prestare attenzione a come le persone interpretano un determinato gioco. Pensando, per esempio, ad un contesto aziendale, non è detto che creare una classifica e mettere in competizione i vari dipendenti possa risultare utile, in quanto essi potrebbero entrare in conflitto tra loro e peggiorare i propri rapporti;

- *i giochi possono contaminare la motivazione:* se si costringe a giocare qualcuno che non vuole, la conseguenza è una demotivazione della persona. Se invece si incoraggia una persona intenzionata a giocare, si rischia che questa giochi per il puro piacere di farlo senza nessun'altro scopo. Bisogna però chiedersi se togliendo una ricompensa esterna al lavoro le prestazioni dei dipendenti rimarrebbero le stesse o diminuirebbero a causa di una "assuefazione da ricompensa";

- *i giochi verranno giocati:* indipendentemente dalla tipologia di gioco o dal significato che si vuole trasmettere, ci sarà sempre qualcuno che guarderà solo l'aspetto superficiale, focalizzandosi sul vincere piuttosto che sull'apprendere.

Questa seconda critica fa riflettere maggiormente sugli aspetti da considerare quando si implementa una strategia di Gamification. Essa pone infatti l'attenzione sul sottile confine tra gioco inteso come puro divertimento e passatempo e gioco inteso come modo divertente di apprendere o fare qualcosa di buono per sé stessi e gli altri. E' comunque interessante notare che non tutto è a favore di questa nuova disciplina e proprio questo può portare a sviluppare degli accorgimenti e dei miglioramenti per perfezionarla e renderla più accessibile a tutti.

3. Possibili campi di applicazione e relativi casi di studio

Analizzando meglio questa disciplina, si può notare che essa offre la possibilità di poter essere applicata in svariati ambiti, quali: formazione, marketing, salute e benessere, ecosostenibilità, turismo e cultura, risorse umane, no profit ed altri ancora. Il vantaggio che offre la Gamification è senz'altro quello di essere flessibile e di potersi adattare a molteplici contesti, naturalmente attuando gli opportuni accorgimenti per i diversi settori in cui la si vuole applicare. Di seguito sono esposte delle brevi descrizioni relative ai diversi ambiti in cui essa può essere applicata, accompagnate da esempi di imprese che la utilizzano. Esistono infatti già numerose aziende che la implementano e che hanno ottenuto notevoli risultati proprio attraverso la sua applicazione.

3.1. Formazione

Relativamente alla formazione, un approccio "giocoso" può essere utilizzato principalmente per far fronte al calo dell'attenzione di studenti o dipendenti di un'azienda e per superare il classico metodo di insegnamento, in cui avviene una trasmissione delle informazioni dal docente all'allievo. A dimostrazione di questo, in un articolo pubblicato dalla rivista Time, viene evidenziato uno studio svolto dalla Microsoft Corporation in cui si mostra come il livello di attenzione delle persone sia mediamente sceso da 12 secondi a soli 8, facendo sì che l'uomo venga superato dal pesce rosso, il quale ha una soglia dell'attenzione di 9 secondi (McSpadden, 2015). Ciò non significa che le persone fanno più fatica ad apprendere, ma che occorre riuscire a coinvolgere e attirare l'attenzione dei propri studenti o dipendenti, il che può portare risultati davvero notevoli e può essere favorito, ad esempio, dall'utilizzo di piattaforme di e-learning. Queste ultime vengono definite come *"l'uso delle tecnologie multimediali e di internet, per migliorare la qualità dell'apprendimento facilitando l'accesso alle risorse e ai servizi, così come anche agli scambi in remoto e alla collaborazione a distanza"* (Eletti, 2002). L'introduzione di strumenti tecnologici e di un sistema di premi tipico della Gamification, può realmente fare la differenza in termini di apprendimento e di memorizzazione dei concetti che i formatori vogliono trasmettere ai propri studenti o dipendenti. Dal punto di vista scientifico si può dire che per memorizzare al meglio delle informazioni serve che si creino dei collegamenti neuronali, la cui formazione può essere favorita creando certe condizioni e dimostrando le capacità apprese. In questo modo si immagazzinano informazioni che poi verranno utilizzate automaticamente dalla persona quando si troverà in una situazione che richiede l'uso di quelle determinate competenze o conoscenze (Miller, 2013). La Gamification può quindi essere la chiave per creare dei contesti di apprendimento sempre più efficienti ed efficaci.

3.1.1 Duolingo

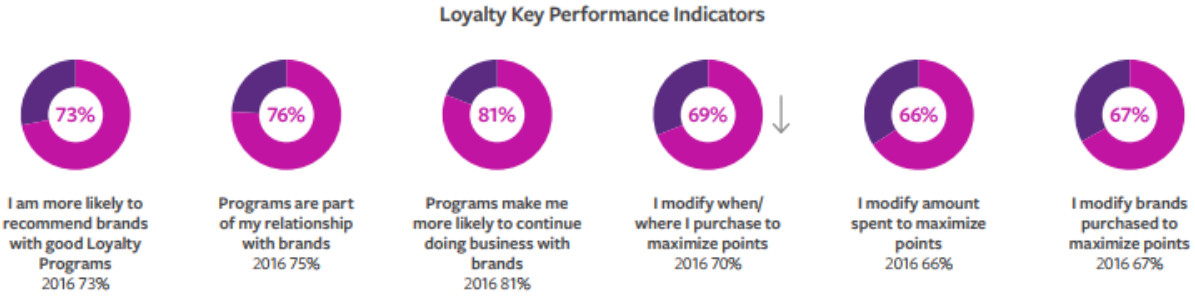
Duolingo è una piattaforma gratuita nata nel 2011 che permette agli utenti di poter apprendere una lingua straniera in modo gratuito, tramite un sito web o attraverso un'applicazione per smartphone. Essa è stata creata da Louis Von Ahn e Severin Hacker con lo scopo di dare la possibilità a tutti di apprendere una nuova lingua, anche a chi non poteva permettersi di pagare un corso. Per poter rendere gratuito l'utilizzo di questa applicazione, i due sviluppatori hanno introdotto un sistema molto ingegnoso: Duolingo si occupa di raccogliere documenti, articoli, commenti su blog che necessitano di essere tradotti e li sottopone agli utenti sotto forma di esercitazione, ottenendo così una traduzione di questi e offrendo la possibilità di fare pratica agli utenti (Von Ahn, 2013). Questa piattaforma ha avuto un enorme successo sin da quando è stata lanciata, sia per il fatto che è gratuita e sia perché è stata resa più coinvolgente tramite l'uso della Gamification. Infatti, il sistema presenta diversi elementi come: una barra che mostra i progressi che si stanno facendo in tempo reale, i traguardi da raggiungere, la possibilità di accedere a livelli successivi, i premi che si ricevono al raggiungimento di un obiettivo e il tutto è accompagnato da elementi sonori. Grazie all'interpretazione dei dati ricevuti tramite l'uso della piattaforma da parte degli utenti e alla motivazione e al coinvolgimento che essa è stata in grado di suscitare nelle persone, Duolingo è riuscita a raggiungere e superare la soglia dei 100 milioni di utenti in tutto il mondo (Velayanikal, 2016). Uno studio condotto nel 2012 su persone di età diverse e provenienti da diversi paesi del mondo che volevano apprendere la lingua spagnola, ha mostrato come l'uso di Duolingo abbia permesso di apprendere l'equivalente di un semestre di college in 34 ore circa di lavoro, un tempo inferiore rispetto al classico metodo di apprendimento. Inoltre, è stato fatto anche un paragone con un altro software a pagamento, tramite il quale sarebbero necessarie 55 ore circa per apprendere l'equivalente di un semestre di studio, un numero più elevato rispetto al risultato ottenuto con Duolingo (Vesselinov & Grego, 2012). La grande diffusione di questa piattaforma per l'apprendimento e il suo sviluppo ha portato alla creazione nel 2015 di Duolingo for Schools, ovvero una sezione rivolta agli insegnanti, i quali possono creare la propria classe e monitorare le lezioni e i risultati dei propri studenti in ogni momento. In questo modo si ha la possibilità di poterne usufruire come metodo di insegnamento o per assegnare i compiti da fare a casa agli studenti, oltre a poter strutturare lezioni o attività personalizzate per ciascuno studente ("Announcing Duolingo for Schools", 2015). La direzione verso cui sta puntando Duolingo per il futuro è quella di creare una certificazione che venga riconosciuta ufficialmente, in modo che gli utenti possano usarla come prova delle loro conoscenze linguistiche. Il raggiungimento di un risultato simile rappresenterebbe una rivoluzione nel mondo dell'apprendimento (Shapiro, 2015).

3.2. Marketing

Nel campo del marketing la Gamification viene spesso associata con la parola "*Loyalty*". L'uso del gioco può risultare uno strumento molto importante in termini di motivazione e senso di appartenenza ad un brand o ad una azienda, che risulta essere efficace sia verso i clienti che verso gli stessi dipendenti (Petruzzi, 2015). Secondo uno studio svolto negli Stati

Uniti dall'azienda Accenture su un campione di clienti di diversi tipi di format distributivi, viene evidenziato come quelli che fanno parte di un programma fedeltà di un'azienda generino in media tra il 12% e il 18% di fatturato in più rispetto ai clienti di aziende che non attuano questo tipo di programmi (Accenture Interactive, 2016). Nella figura sottostante una ricerca svolta dalla Bond Brand Loyalty permette di notare l'influenza che hanno i programmi fedeltà sul comportamento dei consumatori, i quali modificano le loro abitudini di acquisto e di raccomandazione relativamente ad alcuni brand, in base al programma fedeltà di cui questi dispongono. Interessante è il fatto che il 69% degli intervistati modifica il luogo o il momento di acquisto per massimizzare i propri punti, il 66% modifica l'ammontare della propria spesa per massimizzarli, mentre il 67% seleziona un determinato brand in modo da ottenere più punti fedeltà.

Figura 5: Influenza dei programmi fedeltà su comportamenti e relazioni



Fonte: (Bond Brand Loyalty, 2017)

Al giorno d'oggi un modo efficace per raggiungere e fidelizzare i clienti è attraverso una applicazione per smartphone, i quali ormai sono parte integrante della nostra vita quotidiana, infatti ben il 66% della popolazione mondiale possiede un dispositivo mobile e il 44% utilizza internet su questi dispositivi (Hootsuite & We Are Social, 2017). Se si progetta quindi un'applicazione integrando aspetti come il coinvolgimento, il mettere in palio premi e dare l'opportunità di condividere i risultati ottenuti (tutti aspetti che fanno parte della Gamification) è possibile aumentare le possibilità dell'azienda di fidelizzare i consumatori e di aumentare i propri profitti attraverso la retention.

3.2.1 Starbucks Rewards

Starkbucks è una catena americana di caffetterie nota in tutto il mondo e diffusa in oltre 72 paesi con più di 24 mila punti vendita. L'azienda è nata nel 1971 a Seattle e ha avuto subito grande successo, iniziando a creare negli anni successivi collaborazioni con aziende di altri paesi che le hanno permesso di diventare il colosso che è oggi ("Starbucks", 2016). Starbucks ha sempre utilizzato dei programmi fedeltà verso i propri clienti, per aumentare la loro loyalty verso l'azienda e il marchio. In particolare nel 2016 ha introdotto degli elementi di Gamification che hanno permesso di fare la differenza in termini di clienti acquisiti e di aumento del fatturato. Il programma in questione si chiama "Starbucks Rewards" e consiste nell'uso di un'applicazione e di una tessera grazie alle quali è possibile accumulare dei punti per ricevere dei premi al raggiungimento di determinate soglie. Nel 2016 l'azienda ha

raggiunto quota 12,3 milioni di membri appartenenti al programma fedeltà con un incremento del 18% rispetto all'anno precedente. Nonostante non sia riuscita a raggiungere le previsioni fatte relativamente al fatturato, il programma ha consentito un aumento delle vendite del 4% a livello mondiale nel primo trimestre e il raggiungimento di quota 5,24 miliardi di entrate nel mese di luglio 2016 (Taylor, 2016). Il programma consiste nell'accumulare delle stelle ogni volta che si effettua un acquisto presso un punto vendita. Esso però è stato modificato nel tempo per renderlo più attrattivo e per incoraggiare i clienti ad acquistare maggiormente presso i punti vendita. Inizialmente essi ricevevano una stella ogni volta che entravano all'interno di un punto vendita, indipendentemente dalla cifra spesa. Erano necessarie 30 stelle per raggiungere il livello "Gold" ed erano presenti tre diversi livelli, ovvero "Welcome", "Green" e "Gold". Verso metà aprile sono state apportate delle modifiche al programma: si ricevevano due stelle per ogni dollaro speso (per invogliare i clienti a spendere maggiormente) e per raggiungere il livello "Gold" erano necessarie 300 stelle. Una volta raggiunto questo livello, si riceveva una tessera d'oro personalizzata con la quale ogni 125 stelle si aveva diritto ad una bevanda omaggio e i livelli sono stati ridotti a 2, ovvero "Green" e "Gold". Inoltre, ogni mese veniva stabilito un giorno durante il quale i clienti potevano raddoppiare le stelle ricevute sugli acquisti fatti (Vasel, 2016). L'applicazione sviluppata da Starbucks, consentiva di monitorare in tempo reale il numero di stelle, di essere sempre informati su eventi o promozioni, di ordinare la propria bevanda e ritirarla all'interno del punto vendita e di conoscere dove si trova il punto vendita più vicino. Grazie all'uso dell'applicazione integrato con i social network, i clienti hanno generato moltissimi contenuti che hanno consentito all'azienda di dare grande visibilità a questo programma di fedeltà. Quello che ha reso vincente l'uso della Gamification nella campagna di fidelizzazione sviluppata da Starbucks è l'aver dato ai clienti la possibilità di poter raggiungere uno status che li distingua dagli altri e li faccia sentire importanti, dando in premio anche una tessera dorata e soprattutto personalizzata a testimonianza di questo. Inoltre, la possibilità di poter sapere sempre dove si trovi il punto vendita più vicino e di poter ordinare la propria bevanda con un semplice gesto a distanza, favorisce l'utilizzo di questa e l'acquisto da parte dei clienti (Mceachern, 2017).

3.3. Salute e benessere

La Gamification in un ambito come la salute e il benessere viene utilizzata sia nella prevenzione delle malattie che per supportare coloro che stanno svolgendo una cura, per fare in modo che questi la seguano regolarmente (Thompson, 2012). Il vantaggio principale è che permette ai medici di monitorare i risultati della cura in tempo reale e consente alle persone di avere una migliore conoscenza delle proprie (o di altre possibili) malattie. Principalmente la Gamification viene utilizzata nei pazienti con malattie croniche, che hanno bisogno di un'assistenza continua e di monitorare le proprie condizioni ed essa permette di farlo nel modo migliore facendo leva sulle emozioni positive derivanti dai giochi (Sardi, Idri, & Aleman, 2017). Tuttavia la sua applicazione non si ferma alle cure mediche, ma punta anche a spingere le persone a mantenere dei comportamenti salutari, stimolandole a fare attività fisica o ad alimentarsi nel modo corretto, per evitare problemi come ad esempio l'obesità. In questo ambito la Gamification fa leva sulla motivazione, dando alle persone degli input e dei

premi, affinché siano invogliate a compiere una determinata azione o a seguire un certo comportamento. Bisogna però prestare particolare attenzione proprio a questo fattore, in quanto potrebbe succedere che, una volta terminato il gioco, la persona perda l'interesse nel continuare a mantenere un comportamento salutare, facendo venir meno il reale obiettivo del gioco (McCallum, 2012). Al giorno d'oggi questo ambito della Gamification si sta sviluppando tramite applicazioni per smartphone, che ormai sono molto diffuse. Basti pensare che nel 2016 erano presenti oltre 250'000 applicazioni di questo tipo che hanno registrato più di tre miliardi di download in tutto il mondo (Research2Guidance, 2016) e questi numeri sono in continuo aumento. L'integrazione della tecnologia in un ambito importante come la salute, può realmente avere impatti positivi sulla società e sul modo di vivere delle persone.

3.3.1 Nike+

Nike è un noto marchio sportivo statunitense diffuso a livello globale che offre ai propri clienti calzature, vestiario e altri accessori relativi allo sport e non solo. Inizialmente l'azienda si chiamava Blue Ribbon Sports ed era un distributore della giapponese Onitsuka Tiger. L'impresa assunse il nome Nike nel 1971 e l'idea rivoluzionaria è stata creare una suola per scarpe morbida prendendo spunto dalla forma dello strumento usato per fare i Waffle[7]. A partire da questo momento Nike ha avuto una rapida crescita ed è riuscita a farsi conoscere e a diffondersi in tutto il mondo. Il successo di Nike è stato favorito dalle decisioni di successo prese relativamente agli slogan e ai testimonial utilizzati. Infatti, la frase "*Just Do It*" lanciata nel 1988 e associata ad un maratoneta noto negli Stati Uniti ha lasciato un'impronta notevole nella storia dell'azienda. Essa ha continuato le proprie campagne pubblicitarie affidandosi a testimonial selezionati che hanno avuto grande successo e la più grande scommessa vinta da Nike è stata quella di scegliere il giocatore di NBA Michael Jordan. L'azienda puntò su di lui in quanto giocatore promettente, ma non si sarebbe mai immaginata che sarebbe diventato un'icona di simile spessore (O'Reilly, 2014). Le campagne condotte dall'impresa hanno avuto sempre grande successo, grazie alle scelte vincenti riguardanti i testimonial o le squadre sponsorizzate, che le hanno permesso di avere il marchio sempre al centro dell'attenzione. Ma quello che l'azienda ha fatto sino ad ora non è solamente legato alla diffusione del brand o all'aumento della fedeltà dei clienti. Infatti Nike ha lanciato nel 2006 un'applicazione chiamata Nike+, con lo scopo di promuovere una sana competizione tra gli utenti, invogliandoli a fare attività fisica e a mantenere uno stile di vita salutare. Con lo sviluppo di questo progetto, Nike ha introdotto la Gamification tramite una piattaforma connessa ad altri dispositivi, attraverso la quale gli utenti possono vedere i loro progressi, sfidare i propri amici o altri utenti attraverso una classifica generale ed essere motivati grazie a degli obiettivi che vengono posti e alla possibilità di condividere i risultati raggiunti attraverso i social media[8]. I risultati sono stati davvero notevoli. Nel 2006 Nike aveva una quota del 46% nel mercato delle scarpe sportive che è salita dopo il lancio di Nike+ al 57% nel 2007, arrivando al 61% nel 2009. Gli utenti registrati a Nike+ sono passati da 500'000 nel 2007 a ben 11 milioni nel 2013 e sono continuati ad aumentare

[7] Tratto da Nike News: https://news.nike.com/news/bill-bowerman-inducted-into-national-inventors-hall-of-fame

[8] Per maggiori informazioni si rimanda al sito: https://secure-nikeplus.nike.com/plus/what_is_fuel/

successivamente. Si è stimato che nel 2015 grazie ad essa sono state bruciate circa 12'827'604'381 calorie e sono state corse circa 1'118'434'247 miglia (Petruzzi, 2015). L'azienda è riuscita in questo modo a utilizzare la Gamification per creare una grandissima comunità connessa a livello globale, stimolando le persone a fare sport attraverso una sana competizione (Kuo, 2015). Grazie all'uso di questo strumento, Nike è riuscita a raggiungere un duplice obiettivo: aumentare il numero di persone che fanno sport e mantengono un comportamento salutare e contemporaneamente incrementare le proprie dimensioni e le proprie vendite.

3.4. Ecosostenibilità

Il tema della sostenibilità ambientale è oggi al centro dell'attenzione e se ne parla ovunque. In questo ambito la Gamification fornisce un supporto notevole, cercando di influenzare i comportamenti delle persone affinché si possano rendere conto di quanto possa essere positivo avere un atteggiamento rispettoso dell'ambiente. In particolare si fa riferimento al risparmio energetico e al riciclo o alla riduzione dei rifiuti che vengono prodotti. Anche in questo caso esistono già diverse applicazioni per smartphone e piattaforme, le quali si occupano principalmente di favorire l'educazione ambientale, la consapevolezza dei consumi energetici e i comportamenti che consentono di migliorare l'uso dell'energia (Morganti, et al., 2017). Quello che si vuole attuare con l'uso della Gamification in questo campo è rivolgersi principalmente ai giovani, ma non solo, per sensibilizzarli sull'importanza dell'ambiente, in modo che quando diventeranno adulti saranno già consapevoli di ciò che danneggia l'ambiente e ciò che è corretto fare per esso (Matthews, 2016). Le tecnologie integrate con questa disciplina possono dare un grande contributo in questo campo, sfruttando in particolare elementi come la geolocalizzazione o la realtà aumentata per rendere il tutto maggiormente coinvolgente e divertente e motivando così le persone a mantenere dei comportamenti rispettosi dell'ambiente (Buettel & Brook, 2016).

3.4.1 Recyclebank

Recyclebank è un'azienda americana nata nel 2004 con lo scopo di favorire il riciclo e la riduzione dei rifiuti generati dalle persone[9]. Essa punta a creare partnership con le comunità, le società che trasportano i rifiuti, le imprese locali e vari marchi per incentivare azioni ecologiche. Proprio per favorire quest'ultimo obiettivo, l'azienda ha introdotto un sistema di Gamification, attraverso il quale si vuole stimolare la comunità ad adottare un comportamento più "green". L'azienda, tramite le partnership e gli accordi stipulati con i commercianti locali, dà la possibilità alle persone di accumulare punti riciclando i propri rifiuti o riducendone la quantità, dando in cambio dei buoni sconto o vantaggi di vario tipo[10]. Il programma creato dall'azienda funziona in modo molto semplice. Dopo che la propria

[9] Sito ufficiale Recyclebank: https://www.recyclebank.com/about-us

[10] Informazioni sull'azienda: https://www.recyclebank.com/corporate-info/

comunità ha aderito al programma dell'azienda, ogni volta che i cassonetti vengono svuotati si attiva un sistema di software che accredita i punti alla comunità in base a quanto è stato riciclato da essa, sia in termini di materiali che di peso. Attraverso una applicazione per smartphone e tablet o tramite il sito web, è possibile osservare i progressi che si stanno facendo tramite il riciclo e la riduzione dei rifiuti e si possono monitorare i punti accumulati nel corso del tempo[11]. In base ai punti che si possiedono è possibile ottenere delle ricompense, come ad esempio dei buoni sconto, presso dei partner locali o nazionali, in modo da incentivare le persone a mantenere un comportamento rispettoso dell'ambiente. Inoltre, sul sito web è presente un blog chiamato "*Live Green*" all'interno del quale è possibile trovare numerose idee su come migliorare le proprie abitudini relative al riciclo e al rispetto dell'ambiente. Questa applicazione offre anche la possibilità di invitare i propri amici o conoscenti a partecipare a questo programma, dando in cambio dei punti nel caso in cui le persone invitate accettino di farne parte. I risultati ottenuti da questa azienda sono stati davvero notevoli. Essa ha iniziato ad espandersi oltre i confini americani arrivando nel 2009 nel Regno Unito, in particolare nei paesi di Windsor, Maidenhead e Halton, i quali hanno ridotto i propri rifiuti rispettivamente del 21% per i primi due e del 33% il terzo, rispetto all'anno precedente. Più del 60% dei cittadini di questi paesi hanno aderito a Recyclebank ottenendo circa 200'000 premi da partner che hanno scelto di far parte del programma, tra i quali c'è anche la nota azienda Marks and Spencer. I punti accumulati possono anche essere donati dai cittadini a favore del *Recyclebank's Green School Programme*, che dona fino a 1'000 sterline alle scuole per sostenere progetti ecologici. È stato calcolato che nel 2011 sono state donate circa 5'000 sterline a favore di questi progetti che hanno permesso, ad esempio, a una scuola di Maidenhead di creare un giardino con una somma di 1'250 sterline in sole 12 settimane derivante dalle donazioni fatte dai diversi utenti. Questo sistema di ricompense ha portato tali paesi a riciclare cinque volte di più rispetto alla media nazionale nel 2011, aumentando del 33% per anno (Wills, 2012). Ma anche negli Stati Uniti l'azienda ha avuto un grande successo, registrando più di 21,6 milioni di azioni ecologiche attraverso la piattaforma, per un totale di 60 milioni di dollari in ricompense utilizzate dagli utenti, mostrando così che il programma ha avuto realmente un impatto positivo sull'ambiente e sulla vita delle persone[12]. Nel 2013 negli Stati Uniti sono state calcolate circa 21,6 milioni di azioni ecologiche per un totale di 60 milioni di dollari in premi ritirati dagli utenti. In particolare, nella città di Philadelphia, la quale è stata anche la città pilota per il lancio di questa azienda, è stato registrato un aumento del 29% del tasso di differenziazione dei rifiuti, che ha consentito di risparmiare oltre 11 milioni di dollari in costi di smaltimento. Recyclebank è un partner attivo in oltre 300 comuni in 30 stati degli Stati Uniti ed è riuscita a stipulare collaborazioni con aziende di grande spessore come Coca-Cola, Johnson & Johnson, Kellogg Company, Nestlè e altre ancora (Wills, 2012). Questo programma è riuscito a raggiungere obiettivi notevoli nel corso degli anni e a favorire un cambiamento positivo delle abitudini dei cittadini nei vari paesi che hanno aderito. Grazie all'uso della

[11] Come funziona Recyclebank: https://www.recyclebank.com/how-it-works

[12] Tratto da: http://www.prnewswire.com/news-releases/recyclebank-celebrates-10-years-and-15-billion-pounds-of-waste-recycled-in-2013-273928151.html

Gamification è stato possibile creare delle condizioni favorevoli per i cittadini, i quali si sono impegnati per migliorare l'ambiente in cui vivono e il proprio paese.

3.5. Turismo e cultura

L'uso di questa disciplina in un ambito come il turismo e la cultura, punta principalmente a una sorta di commercializzazione della meta turistica o dei luoghi culturali, facendo leva sul "marchio" delle città da promuovere per stimolare l'interesse dei turisti (Celtek, 2010). Essendo però questo settore legato a luoghi fisici, un fattore importante sui cui la Gamification fa leva è l'uso delle tecnologie di geolocalizzazione integrate negli smartphone. Infatti, alcune delle applicazioni che sono state sviluppate fino ad ora, sfruttano questa tecnologia e la integrano con i social media per favorire l'afflusso di turisti in determinati luoghi di interesse. Ciò, però, serve anche per stimolare questi a visitare più luoghi di quelli che normalmente un giro turistico prevede, ampliando così l'offerta culturale a loro disposizione. Inoltre, l'utilizzo di queste piattaforme e applicazioni permette ai turisti di scambiare informazioni, lasciare commenti, o consigliare determinati luoghi, favorendo così il passaparola e aumentando la notorietà dei luoghi visitati (Xu, Buhalis, & Weber, 2017). Il fattore chiave sul quale punta la Gamification in questo settore è il creare e far vivere ai turisti delle esperienze che possano arricchire il loro viaggio, coinvolgendoli e catturando il loro interesse, in modo che si inneschi un passaparola positivo relativamente ad un certo luogo o paese (Egger & Bulencea, 2015).

3.5.1 Foursquare

Foursquare è una piattaforma lanciata nel 2009 che sfrutta il sistema di geolocalizzazione presente negli smartphone per raccogliere informazioni e lanciare sfide agli utenti in possesso della relativa applicazione. L'azienda mette a disposizione degli utenti tre applicazioni: Foursquare City Guide e Foursquare Swarm per le persone, mentre Foursquare Location Intelligence per le imprese. La prima consiste nel suggerire alle persone i luoghi più interessanti da scoprire quando si visita una città, in base ai dati e alle segnalazioni ricevute dai membri della community. La seconda, invece, è un vero e proprio gioco durante il quale gli utenti fanno il "check in" in ogni luogo che visitano, ricevendo in cambio degli adesivi e, se il luogo viene visitato più volte, si ha la possibilità di diventarne virtualmente sindaco. Il tutto viene memorizzato dall'applicazione, mostrando all'utente tutti i luoghi che ha visitato e dando anche la possibilità di condividere i risultati e sapere se ci sono altri utenti nelle vicinanze. La terza applicazione è rivolta alle imprese, alle quali viene offerta una serie di dati relativi alla localizzazione del brand e dei consumatori. Grazie a questi è possibile, ad esempio, selezionare il target adeguato per una campagna di banner in base alla zona geografica in cui si trova, oppure osservare dove sono localizzati coloro che utilizzano un determinato brand. Ad oggi le prime due applicazioni vengono utilizzate da oltre 50 milioni di persone, con oltre 10 miliardi di check in e una media di 9 milioni di check in ogni giorno nel

mondo[13]. Questo sistema integrato di Gamification e geolocalizzazione ha riscontrato sin da subito un grande successo. Difatti, in meno di un anno circa 275'000 utenti hanno iniziato ad utilizzare l'applicazione. Quello che ha favorito il successo di questa impresa è stato il grande coinvolgimento suscitato negli utenti, i quali hanno la possibilità di sfidarsi, condividere i propri risultati, invitare amici ad usare l'applicazione, vedere la classifica generale e al contempo sapere quali sono i luoghi più interessanti da scoprire in un paese nel quale non sono mai stati (Saint, 2010). L'intuizione vincente è stata quella di combinare una serie di fattori che permettono alle persone di rimanere connesse tra loro e al tempo stesso di avere una sorta di guida turistica personale per ogni luogo che si visita o si ha intenzione di visitare (Crowley, 2015).

3.6. Risorse umane

Nelle risorse umane il classico metodo di assunzione tramite colloqui sta diventando obsoleto e stanno scomparendo i lunghi curriculum, che spesso danno poche informazioni sul candidato e su ciò che realmente è in grado di fare (Petruzzi, 2015). Al contrario, si sta facendo strada in questo campo la Gamification, tramite la quale è possibile avere un notevole risparmio di tempo e una maggiore affidabilità nella selezione dei candidati. In realtà essa non si ferma solo a questo, ma va anche a supporto del reparto risorse umane, rivolgendosi ai candidati che vogliono proporsi presso un azienda, verso i dipendenti stessi e verso i reclutatori. Relativamente al reclutamento, la Gamification permette, grazie all'uso delle tecnologie, di attirare molti candidati e verificare che i loro interessi e le loro competenze combacino con le necessità dell'azienda. Tuttavia, questo processo non si rivolge solamente ai reclutatori, ma anche ai dipendenti stessi attraverso un sistema di referenze, che permette ai dipendenti di coinvolgere persone da loro conosciute, ricevendo in cambio dei premi in caso di successo (Armstrong, Landers, & Collmus, 2016). Secondo gli stessi autori, occorre però prestare attenzione al rendere il sistema di assunzione equo per tutti i potenziali candidati. Se qualcuno di essi dovesse avere la percezione che il sistema non sia corretto, si potrebbero innescare una serie di conseguenze negative che porterebbero ad un danno, anche ingente, dell'immagine aziendale. Come detto in precedenza, la Gamification in questo campo si rivolge anche ai dipendenti, in particolare con lo scopo di motivarli a partecipare ai corsi di formazione, aiutandoli a crescere professionalmente e favorendo la diffusione della cultura aziendale. Tutto ciò viene stimolato attraverso un processo di attività da svolgere ricevendo in cambio delle ricompense, favorendo così una partecipazione attiva dei dipendenti stessi (Sims, 2016). L'uso di tecnologie e di piattaforme integrate sta cambiando il metodo di reclutamento e di gestione dei dipendenti, consentendo alle aziende di avere un notevole risparmio di costi e di tempo. Se si considera che gli attuali e futuri candidati appartengono alla cosiddetta "generazione Y" e che quindi sono dei nativi digitali, l'introduzione di queste applicazioni e piattaforme consentirà di avere notevoli benefici sotto questi punti di vista (Petruzzi, 2015).

[13] Sito Foursquare: https://it.foursquare.com/about

3.6.1 Wasabi Waiter

Wasabi Waiter è un'applicazione sviluppata dall'azienda Knack con lo scopo di raccogliere informazioni relativamente alle competenze delle persone attraverso un gioco. Il gioco consiste nel far vestire i panni di un cameriere all'utente, affidandogli dei compiti specifici e inserendo anche un limite di tempo entro il quale raggiungere gli obiettivi. Tramite degli algoritmi il gioco raccoglie moltissimi dati in base alle azioni effettuate dal giocatore, i quali poi vengono utilizzati per verificare le competenze della persona. L'applicazione è stata progettata e sviluppata con la collaborazione di designer di videogiochi e scienziati comportamentali, in modo da rendere il più efficace possibile la raccolta e l'analisi dei dati derivanti dal gioco. L'utilizzo di un gioco come metodo di assunzione o di valutazione del personale risulta efficace, in quanto le persone quando giocano sono più disinibite e lasciano trasparire meglio come sono realmente, consentendo ai datori di lavoro di osservare quali siano le loro reali competenze e attitudini[14]. Per utilizzare questa applicazione non è necessario essere un videogiocatore o saper utilizzare alla perfezione il gioco, ma quello che conta sono le decisioni prese e il modo in cui si ragiona (Cozzi, 2015). Questo tipo di gioco è risultato utile sia per l'assunzione di nuovi dipendenti che per la verifica delle competenze del personale impiegato. Infatti, grazie a queste applicazioni, per alcune società è stato possibile ridurre o sostituire il personale che non corrispondeva alle necessità dell'azienda, consentendo di aumentare la produttività, l'efficienza e anche le vendite (Amad, 2015). Un risultato interessante che è stato riscontrato dall'utilizzo di Wasabi Waiter, arriva dal colosso Shell, il quale tramite il suo utilizzo è riuscito ad aumentare il tasso di successo nel trovare innovatori al suo interno da circa il 30% a circa l'80%. Questo dimostra come i videogiochi possono dare una grande mano nella ricerca di talenti e non solo, grazie alla possibilità di identificare e selezionare dati specifici in base alle proprie esigenze (Shotter, 2013).

3.7. No profit

Il settore no profit, spesso viene considerato molto poco dalle persone, che non prestano attenzione alle varie campagne di raccolta fondi o di donazione che vengono diffuse. Per questo motivo le aziende che operano in questo settore stanno introducendo la Gamification, con lo scopo di motivare e sensibilizzare le persone ad aiutare chi ne ha bisogno (Freudmann & Bakamitsos, 2014). Lo scopo primario è quello di far divertire gli utenti e al tempo stesso renderli coscienti di ciò che succede nel mondo e di quello che possono fare per dare una mano. Un sistema di Gamification adatto a questo settore integra diversi aspetti come (Viola, 2015):

- aumentare l'engagement: ossia coinvolgere gli utenti all'interno del gioco per favorirne l'uso e la condivisione.

[14] Tratto da: http://www.gamification.co/2014/01/24/knack-games-recruiting-talent/

- creare un ambiente competitivo: anche se può sembrare strano, vi è la possibilità che si inneschi una sana competizione tra i vari donatori, i quali potrebbero "sfidarsi" in una sorta di gioco a chi dona di più (Cell Press, 2015).

- viralità: grazie alla grande diffusione dei social media, tramite una condivisione dei risultati ottenuti e l'interazione attraverso commenti, è possibile raggiungere un vastissimo numero di persone in un breve lasso di tempo. Questo fattore gioca un ruolo molto importante nella diffusione di un messaggio di solidarietà o di aiuto. Per rendere meglio l'idea si può pensare al numero di persone che ha raggiunto la "Ice Bucket Challenge", campagna a favore della Sclerosi Laterale Amiotrofica (SLA) e nota in tutto il mondo.

- user generated content: la grande diffusione di internet permette di dare molta visibilità alle campagne di raccolta fondi e, per stimolare ulteriormente le persone, a volte si rendono noti i nomi dei donatori, i quali possono anche diventare il simbolo stesso di queste.

- senso epico: questo aspetto richiama molto l'ideologia dei videogiochi, in particolare facendo percepire un'azione come un atto più grande di quello che in realtà è.

Questo dimostra come la Gamification possa essere applicata anche in un settore il cui scopo non è il lucro, ma la sensibilizzazione degli utenti, segno che essa può portare a benefici non solo per le aziende, ma anche per le persone e per tutta la società.

3.7.1 iHobo

iHobo è un'applicazione creata da Publicis London a favore della società Depaul UK, che si occupa dei giovani senza fissa dimora nel Regno Unito. L'obiettivo di questa applicazione è quello di sensibilizzare i giovani, ma non solo, e creare empatia verso coloro che non hanno una casa in cui vivere. Il gioco si svolge nell'arco di tre giorni in tempo reale, durante il quale bisogna prendersi cura di una persona senzatetto virtuale. In questo periodo si ricevono delle notifiche sul proprio smartphone, a qualunque ora del giorno o della notte, le quali segnalano che il personaggio necessita di aiuto e bisogna quindi prendere delle scelte. Tuttavia, nonostante la semplicità del gioco, si possono verificare diversi scenari e delle scelte errate potrebbero provocare eventi negativi come, ad esempio, l'uso del denaro per acquistare sostanze illecite. Se si ignorano troppo spesso le notifiche dell'applicazione, si può anche verificare la possibilità che il soggetto muoia di freddo o di overdose. Il gioco mostra diversi parametri per monitorare lo stato di salute della persona e per aiutare l'utente a prendere la scelta più corretta in un quel momento (Bryant, 2010). Al termine dei tre giorni, il gioco fa riferimento direttamente alla Depaul UK, invitando il giocatore a fare una donazione benefica che può essere di 1, 5 o 10 sterline a favore di questa associazione. La particolarità di questa applicazione è che non si vince alla fine dei tre giorni, come accadrebbe in qualunque altro gioco, ma lo scopo è far capire ai giovani che ci sono persone meno fortunate che necessitano di aiuto. La creazione di questo gioco è stata incentivata dalla continua riduzione delle donazioni verso queste organizzazioni e tramite essa si è voluto stimolare l'interesse delle persone su questo tema. Nel mese di maggio del 2010, dopo il lancio dell'applicazione per iPhone, sono stati registrati 210'000 download, che l'hanno portata al

vertice delle applicazioni più scaricate in quel periodo. In realtà, visto lo scopo di fondo di questo progetto, il vero successo si avrà non tanto in base al numero di volte in cui essa verrà scaricata, ma quando aumenteranno le donazioni a favore di tale causa (Carter, 2010). Questa applicazione mostra come la Gamification possa aiutare a sensibilizzare le persone su temi importanti, che spesso vengono messi in secondo piano o ignorati del tutto, nonostante la loro grande rilevanza sociale.

4. Modello interpretativo

A seguito delle informazioni raccolte analizzando la teoria presente sulla Gamification e i vari casi di studio, è stato redatto un modello interpretativo, con lo scopo fornire una descrizione relativa ai processi necessari all'applicazione di questa disciplina da parte delle aziende. Per realizzare il modello si è fatto riferimento al diagramma di flusso, con il quale è possibile esporre in modo più chiaro il processo che avviene durante l'applicazione della Gamification. Innanzitutto, il punto di partenza è segnato dal momento in cui l'azienda considera l'idea di applicare la Gamification e quindi inizia a redigere le basi del progetto che intende realizzare. Durante questo processo, l'azienda deve però verificare l'eventuale presenza di ostacoli che potrebbero rappresentare un problema per poter proseguire in questo percorso. Essi potrebbero essere: di natura finanziaria, ovvero legati alle disponibilità economiche dell'azienda; di natura tecnologica, ovvero dovuti alla mancanza di tecnologia adatte a supportare il progetto; di natura organizzativa, come ad esempio la mancanza di personale con le competenze necessarie da dedicare a questi progetti; di diversa natura, che potrebbero comportare la mancata introduzione della Gamification. Nel caso non dovessero esserci ostacoli, o se questi vengono superati, si può definire il progetto di Gamification che si intende applicare, facendosi aiutare da un esperto in questo campo. Una volta definito il progetto, si andrà a costituire un team dedicato ad esso, che avrà il compito di progettarlo in tutte le sue parti e di monitorarlo. Durante la fase di progettazione, occorre strutturare in modo molto accurato quelle che sono le parti fondamentali di un processo di Gamification, ovvero le componenti, le meccaniche, le dinamiche, lo storytelling e il flow. Occorre prestare molta attenzione in questa fase, perché l'applicazione errata di una di queste parti, potrebbe avere delle conseguenze negative per l'impresa e portare a risultati diversi da quelli che si stava cercando. Al termine di questa fase, si passa all'applicazione vera e propria della Gamifcation. In questo caso, in base agli obiettivi che l'azienda si è posta, essa potrà essere applicata verso l'interno, ovvero i propri dipendenti, o verso l'esterno, ovvero i propri o potenziali clienti. Nel primo caso, in genere, l'applicazione di questa disciplina può avvenire per diversi motivi, quali:

- aumentare la motivazione del personale, al fine di avere un migliore clima di lavoro e una migliore rendita da parte loro;

- formare il personale in modo che acquisisca determinate competenze, o rafforzi quelle che già possiede;

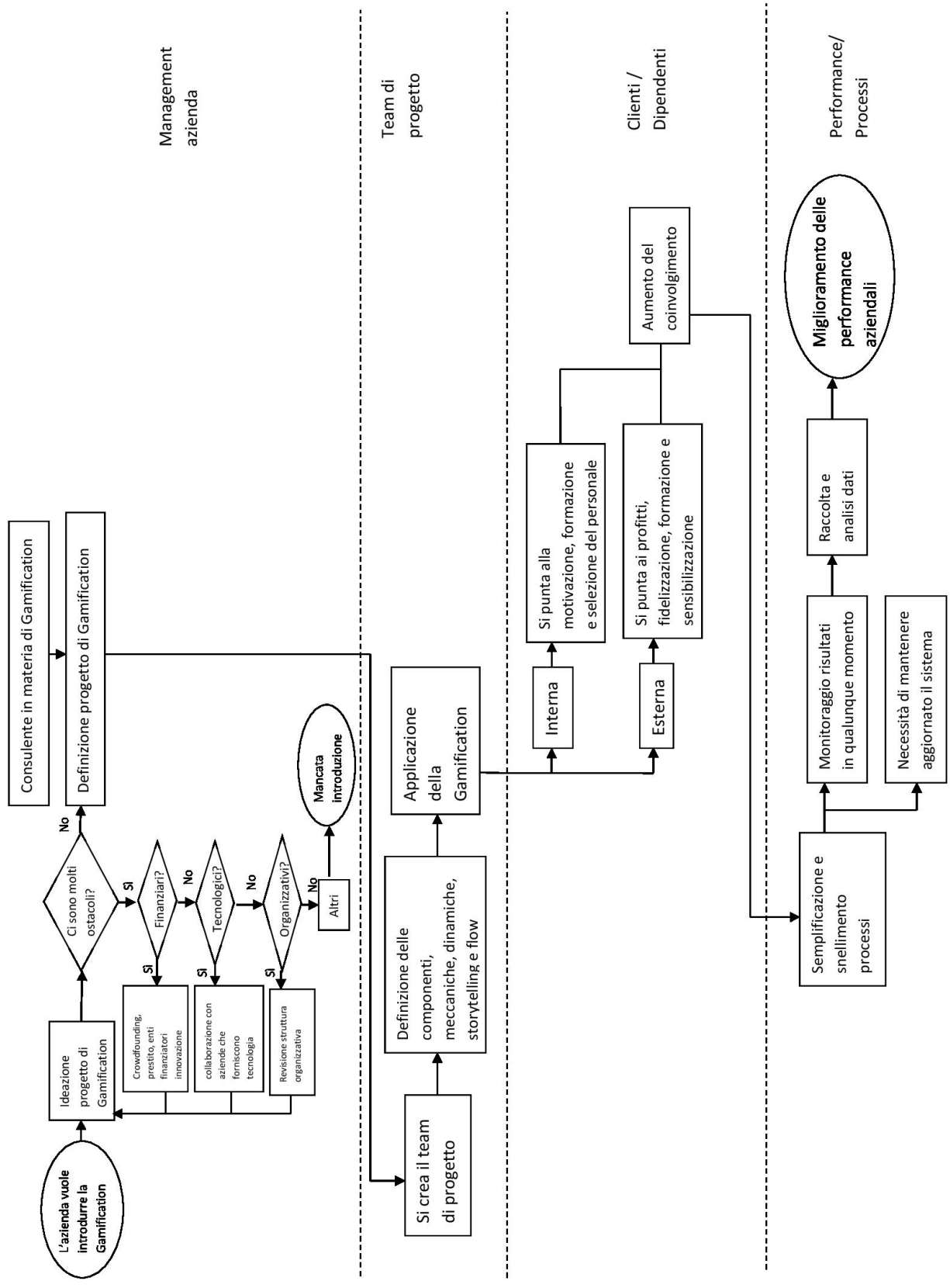
- selezionare il personale da assumere in modo più accurato, oppure fare una selezione di quello già presente, in modo da verificare che le competenze richieste dall'azienda corrispondano effettivamente a quelle possedute dai propri dipendenti.

Se invece si vuole rivolgere la Gamification verso l'esterno, solitamente questa disciplina viene utilizzata per:

- aumentare i profitti, aumentando gli acquisti da parte dei clienti già esistenti, oppure acquisendo nuovi clienti;
- fidelizzare i clienti alla propria azienda in modo che si rivolgano più spesso ad essa, aumentandone anche la notorietà;
- offrire la possibilità di formarsi tramite l'azienda, ottenendo un guadagno sia in termini economici che di notorietà;
- sensibilizzare le persone su un certo tema, incoraggiando atteggiamenti positivi, sempre facendo riferimento al nome dell'azienda.

In entrambi i casi l'applicazione di questa disciplina ha un obiettivo comune, ovvero quello di aumentare il coinvolgimento verso le persone a cui la si vuole rivolgere. L'utilizzo di queste tecniche porterebbe ad una semplificazione e ad uno snellimento dei processi, dato che tramite un progetto di Gamification è possibile monitorare in qualunque momento i risultati raggiunti e si possono attuare delle correzioni in caso di necessità. Tuttavia, è necessario mantenere sempre aggiornato il sistema, dato che si tratta di strumenti tecnologici e che al giorno d'oggi l'evoluzione della tecnologia avviene in modo molto rapido. Infine, a seguito dell'applicazione del progetto e del monitoraggio dei risultati, è possibile raccogliere i dati e interpretarli, in modo da poter attuare la migliore strategia in grado di portare ad un miglioramento delle performance dell'azienda. Con quest'ultimo termine si intende un miglioramento non solo in termini economici o di snellimento dei processi, ma si fa riferimento anche al raggiungimento dell'obiettivo prefissato in tempi più brevi e in modo più accurato, ottimizzando le risorse a disposizione dell'azienda. Nella figura seguente è possibile osservare il modello che è stato realizzato.

Figura 6: Modello interpretativo



Fonte: elaborazione a cura dell'autore

5. Analisi della situazione in Ticino

Per analizzare la situazione presente in Ticino, relativamente alla conoscenza e alla diffusione della Gamification, sono state effettuate diverse interviste al fine di recuperare le informazioni necessarie. Di seguito vengono esposti i pareri degli esperti intervistati e i casi di studio che sono stati individuati.

5.1. Il parere di tre esperti in materia di Gamification e strategie aziendali

Per raccogliere informazioni sul campo sono stati intervistati tre esperti in materia di Gamfication e strategie aziendali, in particolare: Chiara Bernardi, docente e ricercatrice presso il DEASS della SUPSI, la quale sta anche svolgendo un progetto in materia; Andrea Chiarini, titolare dello studio di consulenza e formazione Chiarini & Associati; Matteo Boca, impiegato tecnico presso l'azienda I.C.E.M. S.r.l. e proprietario del canale YouTube "Recensioni Minute". Questi ultimi due hanno anche tenuto un seminario presso il Dipartimento Tecnologie Innovative della SUPSI, rivolto ai professionisti interessati a come la Gamification può essere applicata efficacemente nel mondo del business. Durante queste interviste è stato possibile acquisire diverse informazioni in merito alla Gamification, approfondendo quello che sono i suoi usi e ampliando le conoscenze sulla letteratura presente sul tema. Si è inoltre trattato il tema della presenza di aziende in Ticino che la utilizzano, in modo tale anche da avere un confronto diretto con le informazioni raccolte in modo autonomo in precedenza. Un fattore interessante che è emerso, è il fatto che diverse aziende tra quelle individuate, sia a livello individuale che da parte degli esperti, non dichiarano esplicitamente di utilizzare la Gamification, nonostante questa faccia parte del loro business. Al contrario, è stato possibile osservare come un'università, ovvero la SUPSI, sia molto competente su questo tema e se ne occupi in prima persona, disponendo anche di personale preparato e che ha svolto diversi progetti in questo ambito. Facendo riferimento a quest'ultima è stato quindi possibile individuare alcuni progetti e aziende da intervistare per poter raccogliere informazioni relativamente alla situazione presente in Ticino.

5.2. Analisi casi di studio

Per eseguire l'analisi sul campo, sono state selezionate, in base alle interviste con gli esperti in materia, cinque aziende e un esperto del metodo Lego Serious Play. Quest'ultimo non riguarda direttamente la Gamification, ma fa parte dei "serious games" ed è stato selezionato per avere un modello di confronto e presentare un'ulteriore possibilità che può risultare interessante per le aziende. Di seguito viene esposto quanto emerso durante le interviste effettuate a queste aziende e all'esperto.

5.2.1 SUPSI – Progetto H2020 InLife

H2020 InLife è un progetto nato nel 2016 e della durata di due anni finanziato dalla Comunità Europea, che consiste nel creare una piattaforma di Gamification rivolta all'ambito dell'educazione. Gli obiettivi di questo progetto sono molteplici[15]:

- sviluppare una piattaforma di Gamification innovativa e liberamente accessibile;
- unire la Gamification con l'Internet delle cose (IoT[16]), ovvero fare in modo che azioni nella vita reale portino a dei progressi all'interno del gioco;
- sviluppare due giochi: Iceberg, il cui scopo è sensibilizzare sulla sostenibilità ambientale, e Aksion, il cui obiettivo è l'inclusione sociale ed è rivolto anche ai bambini autistici;
- supportare il cambiamento nel comportamento delle persone per assicurare dei risultati sostenibili;
- definire dei modelli di business concreti che includano la Gamification al loro interno e che possano risultare interessanti per le aziende.

Il progetto è stato lanciato dall'Università di Atene, la quale ha fatto un bando online per cercare partner di supporto e al quale la SUPSI ha prontamente risposto, mettendosi a disposizione, in particolare, per ciò che riguarda l'aspetto educativo del gioco e la comunicazione. Ma essa non è l'unico partner, infatti sono presenti anche diversi altri, tra i quali varie aziende specializzate nello sviluppo di applicazioni e game design e un ente pubblico, ovvero il comune di Valladolid in Spagna. Il target a cui è rivolto questo progetto è molto ampio e comprende in particolare i bambini e gli sviluppatori sia di giochi e piattaforme, che di tecnologie IoT, ovvero tutti coloro che partecipano allo sviluppo e all'utilizzo della piattaforma. Per quanto riguarda il controllo delle diverse attività da svolgere, non è presente un organo centrale che si occupa di questo, ma semplicemente per ognuna di esse viene definito un coordinatore al quale bisognerà fare capo. Quando un'attività viene terminata, il team di progetto fa un resoconto delle diverse attività svolte e dei risultati ottenuti, i quali poi saranno resi pubblici, inviandoli alla Comunità Europea. Naturalmente non sono mancate le difficoltà nella realizzazione di questo progetto. Dato che esso prevede anche l'utilizzo dei giochi da parte di bambini e la raccolta di dati in merito a essi, si sono posti dei problemi di tipo burocratico legati all'etica. È stato infatti necessario fare delle dichiarazioni in merito a come sarebbe stato il prodotto prima di realizzarlo concretamente e questo ha creato qualche difficoltà inizialmente, anche se si è comunque potuto procedere senza grandi impedimenti. Purtroppo non è stato possibile raccogliere dati in merito ai risultati ottenuti da questo progetto, in quanto è ancora in fase di sviluppo e le prime sperimentazioni inizieranno nel gennaio 2018 in quattro luoghi diversi:

[15] Sito web del progetto: http://research.cn.ntua.gr/inlife-h2020/index.php/en/

[16] IoT: Internet of Things

- Atene: qui verranno sperimentati entrambi i giochi rivolgendoli a target diversi, ovvero i bambini, tramite un'associazione che si occupa di inclusione sociale e aiuta i bambini autistici, e gli studenti universitari della School of Electrical and Computer Engineering di Zografou;

- Valladolid: in Spagna verrà sperimentato il gioco Iceberg all'interno di una libreria, in modo da osservare l'impatto che può avere un gioco di questo tipo all'interno di un luogo pubblico;

- Les Ulis: anche in Francia verrà sperimentato il gioco Iceberg tramite un'associazione che si occupa di creare diversi progetti che coinvolgano i cittadini e le famiglie di questo paese.

Tuttavia è stato possibile osservare come il tema della Gamification sia ben radicato, conosciuto e studiato presso la SUPSI, grazie all'aiuto di Vanessa De Luca, ricercatrice presso il Laboratorio cultura visiva, la quale si occupa anche di altri progetti di questo tipo.

5.2.2 SUPSI – Concorso 7 Valori

Il concorso 7 Valori è stato organizzato dalla SUPSI per il periodo estivo del 2017 e si concentra sui valori che sono alla base di essa: concretezza, originalità, multidisciplinarietà, partenariato, innovazione, territorialità e internazionalità. Esso consiste nello scattare una foto che rappresenti uno dei valori citati, per poi pubblicarla sul social network Instagram usando l'hashtag[17] della SUPSI, o inviarla tramite un apposito formulario all'università. Ai partecipanti viene data la possibilità di inviare una foto per ogni valore e in palio ci sono sette diversi premi, ognuno in tema con il valore corrispondente. Il concorso non è rivolto solamente agli studenti e ai collaboratori, ma è aperto a tutti, con lo scopo di coinvolgere maggiormente tutti coloro che sono all'interno dell'università e di rafforzare l'immagine verso l'esterno anche tramite l'uso dei social network. Inoltre, questo è stato fatto anche a scopo celebrativo, dato che proprio in questo anno ricorre il ventesimo anniversario dalla fondazione della SUPSI. L'organizzazione e la gestione del progetto sono stati affidati alla collaboratrice del servizio comunicazione istituzionale Lara Montagner, la quale ha il compito di verificare le foto che vengono inviate, gestire le pagine dei social network e la comunicazione. Nonostante il concorso sia di per sé semplice, sono state riscontrate alcune difficoltà al momento della sua organizzazione, in particolare nella scelta della tipologia di concorso, della modalità di partecipazione e valutazione delle immagini e nella scelta dei premi, i quali devono essere coerenti con il valore al quale vengono attribuiti. In totale sono occorsi circa due mesi per poter dare il via al concorso, considerando anche le fasi di creazione del logo, dei volantini e dei premi. Al momento sono stati contati all'incirca 80 partecipanti, i quali hanno usufruito maggiormente del formulario presente online, rispetto al

[17] L'hashtag corrisponde al simbolo del cancelletto (#) e viene associato a parole chiave per facilitare le ricerche all'interno di un social network. In questo concorso è "#SUPSI7valori".

social network Instagram. I dati sembrano un po' in controtendenza, tuttavia la partecipazione maggiore, al momento, è stata riscontrata nei collaboratori, segno che il concorso ha creato coinvolgimento all'interno dell'università e che essi si sentono parte di questa. Esso però non è terminato, quindi i risultati possono ancora variare, anche se è stato interessante osservare la partecipazione attiva dei collaboratori, segno che il concorso ha contribuito a creare un buon clima lavorativo e di studio all'interno della SUPSI.

5.2.3 Sparkling Labs – Social Power

Social Power è un progetto che è stato sviluppato nel 2015 dall'azienda Sparkling Lab in collaborazione con la SUPSI, l'Università delle scienze applicate di Zurigo, l'Azienda Elettrica di Massagno, l'azienda Stadtwerk di Winterthur e l'azienda Quantum Bit Technology di Chiasso[18]. Esso consiste nell'aiutare le persone a modificare i propri comportamenti in merito al consumo energetico, stimolando un utilizzo più responsabile della corrente elettrica tramite un'applicazione in grado di mostrare i dati di consumo in tempo reale. Per fare ciò, sono state selezionate circa 108 famiglie tra Massagno e Winterthur e sono stati creati diversi gruppi, ognuno dei quali aveva un obiettivo da raggiungere. Nel primo caso sono stati messi in competizione tra loro due gruppi, uno di Massagno e l'altro di Winterthur, i quali dovevano cercare di ridurre al minimo il consumo energetico svolgendo determinate azioni, per superare la squadra avversaria e cercare di fare meglio. Nel secondo caso altri due gruppi sono stati uniti e dovevano collaborare tra loro per raggiungere l'obiettivo comune di ridurre del 10% il consumo di elettricità. Durante la sfida tra i due paesi era sempre possibile osservare i punti accumulati dai gruppi e sapere quale dei due era in vantaggio; invece, nel caso della collaborazione, veniva mostrata una classifica con i punteggi di tutti i singoli utenti, in modo che ognuno potesse osservare la propria posizione e quanto mancava al raggiungimento dell'obiettivo finale. L'applicazione è stata realizzata in modo tale che i dati in tempo reale dei consumi energetici vengano visualizzati in modo più bello e divertente per l'utente. Essa poteva essere utilizzata da più membri della famiglia, i quali potevano svolgere attività diverse. Infatti, ogni settimana venivano proposte delle nuove sfide riguardanti il tema dell'energia e potevano essere di ogni tipo, come ad esempio scattare una foto mentre si sta utilizzando un elettrodomestico nel modo corretto, oppure compiere determinate azioni tramite una console per videogiochi o tramite computer, o altre ancora. Sempre tramite l'applicazione venivano forniti dei suggerimenti su come risparmiare energia al meglio, così che gli utenti avrebbero potuto usarli durante la sfida che gli è stata proposta. La durata di questa gara tra famiglie è stata di quattro mesi, da febbraio a maggio del 2016 e ha riscontrato un alto tasso di partecipazione. Inoltre, sono stati raccolti i dati sia precedenti al progetto, per osservare lo storico dei consumi, sia per un anno dal termine di esso, per osservare se l'esperienza ha avuto un impatto a lungo termine. I risultati riscontrati al termine sia della competizione che della collaborazione sono stati positivi, infatti in entrambi i casi è stata registrata una riduzione del consumo di energia (Castri, et al., 2016). Tuttavia, nonostante siano state proposte due diverse modalità di utilizzo, non sono state riscontrate

[18] Sito ufficiale: http://www.socialpower.ch/index.php/home/

delle differenze sostanziali tra i gruppi che collaboravano e quelli in competizione tra loro. Purtroppo non sono a disposizione i dati relativi al 2017 ad un anno dal termine del progetto per poter fare un paragone. Non è stato però tutto semplice nella realizzazione di questo progetto, infatti qualche difficoltà è stata riscontrata nel recuperare i dati in tempo reale dalle aziende elettriche, con le quali bisognava strettamente collaborare, e nel realizzare un interfaccia che fosse allo stesso tempo bella da vedere e facile da utilizzare per gli utenti. Nulla di ciò fortunatamente ha causato impedimenti o rallentamenti al lavoro ed è stato possibile superare queste difficoltà. Social Power non è l'unico progetto che è stato realizzato da Sparkling Lab, ma ne sono stati fatti altri in passato e ce n'è uno in preparazione che partirà a settembre 2017, anche esso con la collaborazione della SUPSI.

5.2.4 Id-Entity – Caccia alla Pasta

Id-Entity è un'azienda nata nel 2010 ed è una delle principali Glocal Digital Media Factory sul mercato europeo. Essa è specializzata nell'ideazione, produzione e gestione di contenuti e servizi digitali per le aziende ed è presente in Svizzera (Balerna), Spagna (Madrid), Romania (Iasi) e Albania (Valona). Id-Entity si occupa di aiutare le aziende a gestire il loro mondo digitale, favorendo l'esperienza dei loro clienti, producendo contenuti originali e promuovendo le interazioni con essi, in modo che generino valore per il loro business. Tutto ciò viene fatto adattando le idee e la creatività, ai concetti della Gamification, producendo così dei contenuti originali che si adattano ai nuovi mercati e alle comunità di interesse, i quali sono sempre in continua evoluzione. La gestione di questo servizio è affidata ad una figura ben definita, ovvero il Digital Marketing Specialist, il quale deve essere a conoscenza delle dinamiche strutturali e tecniche del processo, oltre ad essere ben preparato sui contenuti da introdurre. Ciò è possibile anche grazie alla formazione che gli viene fornita da un Senior Digital Marketing Specialist. Questo tipo di servizio si rivolge a tutte le aziende che intendono aumentare il proprio engagement rate con un servizio innovativo ed efficace. Tuttavia, è necessario che le aziende che decidono di introdurre questi progetti al loro interno possiedano buone competenze in termini di project management e marketing digitale. Inoltre, una volta introdotto uno strumento di Gamification, è necessario assegnare una persona competente in marketing digitale al progetto, in modo che si occupi di un'operazione importante e che spesso anche le multinazionali sottovalutano, ovvero il monitoraggio. Relativamente alla realizzazione di un progetto di questo tipo, la principale difficoltà che è stata riscontrata è l'imprevedibilità della risposta del target a cui è rivolto, dato che è molto difficile riuscire a fare delle previsioni. Nonostante le svariate analisi che vengono svolte nella fase di progettazione, spesso questo fattore ha creato dei problemi all'azienda. I risultati ottenuti dall'applicazione di progetti di questo tipo sono stati molto positivi, in particolare Id-Entity fa riferimento alla campagna di Gamification "Caccia alla Pasta" sviluppata per Barilla. Lo scopo era quello di pubblicizzare il nuovo packaging dei prodotti tramite l'uso della Gamification. Il percorso di engagement era molto lungo e il tutto

partiva da un banner posto all'interno del sito culinario GialloZafferano[19], tramite il quale si veniva reindirizzati su una pagina che mostrava il regolamento e i premi di questo contest. All'inizio veniva mostrato un video in cui si spiegavano in modo leggero e divertente le dinamiche del gioco. Successivamente Sonia Peronaci, fondatrice del sito prima citato, cucinava una ricetta usando la pasta Barilla, ma ad un certo punto affermava di aver dimenticato gli ingredienti della ricetta e invitava gli utenti a trovarli. Da questo momento iniziava la caccia al tesoro. Per prima cosa veniva fornito un indizio sulla regione di provenienza e, grazie ad una buona integrazione con Google, veniva mostrato un luogo di interesse appartenente ad essa, nel quale era possibile fare un tour virtuale per trovare gli ingredienti abilmente nascosti all'interno del paesaggio. Una volta trovato un ingrediente, veniva mostrato un hotspot che descriveva le sue caratteristiche e, nel mentre, pubblicizzava il nuovo package Barilla. Al termine di questa caccia al tesoro, gli utenti dovevano indovinare la ricetta e, in base al tempo impiegato, ricevevano un punteggio da 10 a 50. In base a questo era possibile ricevere dei coupon da spendere online su diversi siti ed essere annunciati da Sonia Peronaci all'interno di un video. L'azienda afferma che i risultati ottenuti dai diversi progetti di Gamification sviluppati sono sempre stati molto soddisfacenti ed in particolare questo citato ha avuto un ottimo riscontro. Un ulteriore fattore che non va sottovalutato in questi progetti è il tempo. Non esiste un periodo di tempo definito in cui è possibile sviluppare una strategia di Gamification efficace, in quanto ogni progetto è a sé. In ogni caso, non è possibile realizzare una strategia ben strutturata in meno di un mese.

5.2.5 LifeLike Interaction

LifeLike è un'azienda nata a fine 2012 che si occupa della realizzazione di simulatori multimediali dedicati al miglioramento e al monitoraggio dei comportamenti degli utenti che li utilizzano ed è presente in diversi paesi: Svizzera (Chiasso), Italia (Milano), Francia (Parigi) e Emirati Arabi Uniti (Dubai). Lo scopo è infatti aiutare le persone a migliorare le proprie competenze chiave, in modo da risultare più performanti nel proprio lavoro. Gli strumenti forniti da questa azienda vogliono favorire la formazione degli utenti in maniera innovativa, coinvolgente ed efficace. Questo servizio è dedicato principalmente alle aree Salute e benessere e Corporate. Nel primo caso il servizio è rivolto a medici, studenti farmacisti ed infermieri, mentre nel secondo caso è rivolto a manager, impiegati, responsabili della sicurezza, sportellisti ed operatori telefonici. Dietro a questo servizio è presente un team con diverse competenze che si occupa della sua gestione e del monitoraggio. In particolare, gli aspetti tecnici del sistema sono gestiti da programmatori informatici, la grafica da alcuni designer e i contenuti da un esperto di formazione degli adulti, il quale a sua volta è aiutato da altri esperti, dato che i contenuti variano sempre e devono essere specifici per ogni simulatore. Le aziende che vogliono usufruire di questo tipo di servizio non necessitano di particolari attrezzature, dato che il servizio viene erogato via cloud e quindi richiede solo una connessione internet a banda larga. Tuttavia, prima dell'erogazione, vengono formate una o più persone all'interno dell'azienda, in modo che queste possano fungere da facilitatori e da

[19] http://www.giallozafferano.it/

punto di contatto in caso di dubbi da parte degli utenti. Questi soggetti non necessitano di particolari competenze, se non quelle informatiche di base e la capacità di relazionarsi correttamente con gli utenti, per comunicare e mantenere attiva questa iniziativa formativa. In genere questo tipo di compito viene affidato dalle aziende al proprio reparto dedicato alla formazione. Nella realizzazione di questo tipo di servizio, le principali difficoltà che sono state riscontrate sono legate a restrizioni presenti in contesti tecnologicamente avanzati, quando, ad esempio, è richiesta l'integrazione con una particolare piattaforma per la formazione o le reti di comunicazione sono particolarmente chiuse. Per realizzare un simulatore come quello offerto da LifeLike, occorre un periodo di tempo di circa tre mesi, dato che bisogna considerare che viene realizzato ad hoc per l'impresa e può comprendere un grado di complessità più o meno elevato. L'azienda dispone anche di numerosi software nella propria libreria virtuale e coloro che non necessitano della costruzione di uno specifico, possono usufruire immediatamente di quelli disponibili. Il servizio offerto da LifeLike è stato molto richiesto ed utilizzato e i risultati ottenuti dal suo utilizzo sono stati davvero positivi. Dalle analisi dei punteggi e del loro andamento durante l'uso del servizio da parte degli utenti, l'azienda ha osservato un incremento delle performance da parte di circa il 90% di essi, i quali si dichiarano più sicuri nell'affrontare le situazioni sulle quali si sono allenati. Viene inoltre fornito un esempio di un gruppo di banche in Francia in cui è stato utilizzato un simulatore e in cui è stata condotta una statistica, tramite la quale si è potuto osservare che all'aumento delle performance all'interno del simulatore è corrisposto un miglioramento delle capacità di vendita degli operatori. L'uso della Gamification legata alla formazione ha avuto dei riscontri molto positivi anche in settori diversi tra loro e si è rivelata una soluzione vincente.

5.2.6 Esperto metodo Lego Serious Play

Lego Serious Play è un metodo volto principalmente a risolvere i problemi che si possono presentare all'interno di un'azienda ed è basato sulla facilitazione del dialogo tra tutte le persone coinvolte. Bisogna però prestare attenzione, in quanto questo metodo non fa parte della Gamification, ma rientra nei giochi seri, anche se la differenza è abbastanza sottile. La Gamification, infatti, viene usata principalmente per creare motivazione e viene applicata in contesti che non sono di gioco, come ad esempio il settore sanitario. Lego Serious Play è caratterizzato da un momento di gioco ben definito, in cui tutti sono consapevoli di partecipare e durante il quale vengono utilizzate delle metafore per favorire il dialogo. Più nello specifico, in questi momenti tutti i partecipanti sono messi sullo stesso piano e non esistono più le differenze di gerarchia presenti in azienda. Lo scopo è quello di evitare il cosiddetto 20/80 durante le riunioni, ovvero che il 20% delle persone occupa circa l'80% del tempo a disposizione, creando così situazioni che non portano valore e potrebbero addirittura distruggerlo (Kristiansen & Rasmussen, 2015). Ciò che si vuole fare è creare delle riunioni 100/100 in cui tutti i partecipanti forniscano il massimo apporto possibile. Durante questi incontri vengono forniti dei mattoncini Lego ai partecipanti, chiedendo loro di costruire dei modelli che rappresentino i loro punti di vista relativamente all'azienda o al problema del quale si sta discutendo. Occorre precisare che non esistono degli ambiti più adatti all'utilizzo di questo metodo, anche se uno dei requisiti fondamentali è che il problema da risolvere

deve essere chiaro, conosciuto, altrimenti gli sforzi potrebbero risultare poco utili o addirittura inutili. Spesso le aziende si chiedono perché dovrebbero utilizzare questo tipo di approccio al loro interno e il motivo principale è che esso favorisce la comunicazione fisica tra i dipendenti, in particolare tra quelli su piani gerarchici differenti. Al giorno d'oggi, infatti, la maggior parte delle comunicazioni avviene tramite e-mali, chat, social media, o altro e quando si deve dire, ad esempio, al proprio superiore che ha sbagliato a fare qualcosa, la situazione è spesso difficile da gestire e si tende a non dire nulla. Lego Serious Play vuole portare al superamento di queste "barriere" e favorire una comunicazione efficace tra tutti i membri di un'organizzazione. Inoltre, non esistono requisiti di base che rendono alcune aziende più adatte per l'utilizzo di questo metodo, anche se esso tende ad essere utilizzato maggiormente in organizzazioni di più grandi dimensioni. In seguito all'applicazione di Lego Serious Play, per fare in modo che questo funzioni, è necessario che la soluzione trovata durante il seminario venga condivisa da tutti e che le persone o i reparti interessati lavorino seguendo quella direzione. In termini di tempo, questo tipo di incontri ha in genere una durata di una giornata, che può essere prolungata a due in caso di problemi più complessi da risolvere. Solitamente, la prima parte del seminario è dedicata al prendere confidenza con i mattoncini e il metodo, in quanto non va dato per scontato che tutte le persone li conoscano e li abbiano già utilizzati; nella seconda parte, invece, si entra nel cuore del problema cercando di individuare una soluzione adatta. Dal punto di vista del facilitatore Lego, non tutto è semplice come sembra. Come suggerisce la parola, egli ha solo il compito di facilitare lo svolgimento della riunione, senza poter dare consigli o giudizi su quanto si sta facendo. Inoltre, si potrebbero verificare delle situazioni in cui alcune persone sono restie a partecipare a questo tipo di incontri o tendono a non partecipare e ad isolarsi rispetto agli altri. Occorre quindi essere in grado di gestire questo tipo di soggetti per assicurare un sereno svolgimento del seminario. L'uso di Lego Serious Play potrebbe consentire alle aziende di individuare e risolvere problemi che non vengono considerati e che potrebbero anche fare la differenza in termini di performance.

5.3. Sintesi e analisi delle interviste

Dalle interviste effettuate è stato possibile osservare come la Gamifcation in Ticino non sia una novità, ma che esistono delle aziende e università che sono particolarmente competenti in materia. In particolar modo è risultato interessante il fatto che un'università, ovvero la SUPSI, abbia svolto numerosi progetti in merito e stia partecipando ad ulteriori, continuando a studiare ed approfondire questo tema. Dai dati raccolti si nota come la Gamification sia stata utilizzata in più ambiti e non sia legata solamente ad uno, dimostrando la flessibilità di questo strumento e la sua capacità di adattamento anche a contesti diversi. In tutti i casi analizzati, i risultati ottenuti dai vari progetti sono stati positivi e c'è stato un buon riscontro da parte degli utenti che hanno fatto parte di questi. Tuttavia, relativamente al concorso svolto dalla SUPSI, si può osservare che non sono stati sfruttati a pieno tutti gli elementi della Gamfication e si sarebbe potuto svilupparla ulteriormente. In tutti i casi analizzati si sono presentate delle difficoltà, principalmente legate alla fase preliminare di progettazione, ma che sono sempre state superate facilmente permettendo la continuazione del lavoro. Relativamente alle tempistiche necessarie per realizzare un progetto di questo tipo, non

esiste un tempo definito in cui è possibile svilupparlo, ma si è potuto osservare come in tutte il periodo minimo è stato di uno o due mesi, segno che la Gamification necessita di tempo per essere applicata in modo corretto ed efficace.

6. Suggerimenti e raccomandazioni

Le interviste esposte in precedenza, hanno permesso di osservare come la Gamification possa essere realmente efficace sia all'interno di una realtà aziendale, che in contesti diversi da questa. Proprio questo fattore può risultare molto favorevole alle imprese, in quanto non limita il raggio di azione in cui esse potrebbero operare introducendola. In particolare, quello che dovrebbero fare le aziende è studiare e analizzare meglio questa disciplina che si sta diffondendo, perché i benefici che se ne trarrebbero, potrebbero anche portare un vantaggio all'impresa rispetto alle sue eventuali concorrenti. Per fare questo, esistono alcuni portali, anche se non svizzeri, dedicati alla Gamification e liberamente consultabili ed è anche presente molta letteratura relativa a questo strumento. Non è però sufficiente decidere di introdurla, raccogliere qualche informazione in merito e provare a sviluppare un progetto di questo tipo per poterne sfruttare i vantaggi. Infatti, si suggerisce alle aziende di rivolgersi a dei consulenti che siano competenti in materia, in particolare in questo periodo in cui ancora non è così diffusa, che possano supportare in tutto e per tutto questo processo di introduzione della Gamification. Si potrebbe usufruire di questi esperti semplicemente per formare il proprio personale sul tema, ma vi è anche la possibilità di usufruirne per avere un aiuto nella realizzazione di una parte del progetto che si ha intenzione di creare. Tuttavia, prima di attuare un progetto di questo tipo, occorre fare delle accurate analisi e ricerche preliminari anche all'interno e avere bene in chiaro l'obiettivo che si vuole raggiungere, altrimenti si rischia di utilizzare del capitale e del tempo inutilmente, ottenendo dei risultati scarsi o diversi da quelli desiderati. Un altro fattore che si deve tenere presente se si vuole realizzare un progetto di Gamification, è l'uso della tecnologia. Bisogna però fare una premessa. Non è infatti necessario che un'azienda possegga le ultime tecnologie disponibili sul mercato per attuare una strategia che la implementi, ma ci si può benissimo appoggiare ad altre imprese che si occupano, ad esempio, di sviluppare software, applicazioni per dispositivi mobili, siti web dinamici e altre cose ancora, che magari l'azienda da sola non avrebbe a disposizione. Il suggerimento che si vuole dare alle imprese è quello di ricercare delle collaborazioni con partner esterni, i quali possono realmente dare una mano, sia in termini di consulenza in materia, che di strumenti e competenze messe a disposizione. Spesso, anche le aziende che prestano attenzione al processo di introduzione della Gamification, facendo un buon lavoro preliminare e prestando attenzione alle varie fasi iniziali, con il passare del tempo tendono a lasciare che il progetto vada avanti da solo, aspettando i risultati finali. Ciò non è corretto, in quanto questi progetti vanno monitorati costantemente, in modo da osservare immediatamente il riscontro che stanno avendo e attuare le opportune modifiche, anche in tempo reale, durante lo svolgimento di questi. Per monitorare i risultati è opportuno utilizzare degli indicatori, che potrebbero essere già presenti in caso di utilizzo di un software, o se ne potrebbero utilizzare degli altri, ad esempio confrontando le performance successivamente all'uso della Gamification con quelle precedenti, oppure redigendo un questionario per osservare le opinioni dei propri collaboratori sul clima lavorativo. Un progetto di questo tipo richiede che ci sia un team o comunque del personale dedicato, così che si possa ottenere un riscontro in qualunque momento e osservare l'andamento del progetto lungo tutto il periodo stabilito. Ciò che si

raccomanda di fare, è quindi dedicare tempo e risorse a questi progetti, perché non vanno sottovalutati. In termini di durata, non esiste un tempo prefissato necessario per realizzare un progetto di Gamification, in quanto ognuno è a sé, ma bisogna tenere presente che è un fattore molto importante al fine di una applicazione efficace di questo strumento. Non è per forza detto che un progetto ben realizzato non necessiti di essere controllato, perché questo potrebbe prendere una piega inaspettata e modificare o compromettere l'esito finale di tutti gli sforzi fatti in precedenza. Infatti, un fattore che non va assolutamente sottovalutato è l'imprevedibilità del comportamento di coloro ai quali si propone un progetto di questo tipo. Bisogna essere sempre preparati ad adattarsi e attuare le opportune modifiche quando necessario. È per questo importante disporre di un "pannello di controllo" o comunque di indicatori che possano dare un riscontro sull'andamento dell'operato. In merito ai soggetti (o al soggetto) che si dovrebbero occupare del monitoraggio, quello che si raccomanda è che abbiano delle buone competenze relativamente al mondo digitale, in particolare per quanto riguarda i siti web, i social media e le applicazioni per smartphone, dato che la maggior parte di questi progetti include tali piattaforme. Si vuole inoltre consigliare di dedicare un team o comunque più di una persona a questi progetti, in modo che possano essere controllati al meglio e si abbiano più competenze e punti di vista a disposizione. Nel caso non ci fossero a disposizione membri dell'azienda con questo tipo di competenze, è opportuno attuare una formazione in questi ambiti, perché, senza le giuste capacità, risulterebbe difficoltoso comprendere il tipo di progetto che si sta introducendo, monitorarlo lungo tutto il percorso ed anche analizzare i risultati che ne deriveranno. Per far fronte a questo problema, ci si può rivolgere ad esperti che si occupano di fare formazione in materia o si può collaborare con aziende che possiedono le competenze necessarie. È infatti possibile dare in outsourcing una parte del progetto, ma per poterlo monitorare al meglio è più conveniente che la maggior parte di esso rimanga all'interno dell'azienda. Un altro possibile ostacolo che potrebbero incontrare le aziende, è la disponibilità di capitale per realizzare un progetto di Gamifcation. Non è detto che siano per forza le piccole-medie imprese ad essere in difficoltà, ma potrebbero esserlo anche quelle di grandi dimensioni che non hanno risorse da dedicare a questo ambito. Il consiglio che si vuole dare a chi si potrebbe trovare in una situazione simile, è quello di sfruttare i vari canali presenti oggi per recuperare risorse finanziarie. Innanzitutto, si potrebbe utilizzare il credito bancario richiedendolo direttamente al proprio ente di riferimento, o in alternativa si potrebbero sfruttare i finanziamenti messi a disposizioni dagli enti per l'innovazione. Un'ulteriore possibilità è rappresentata dal crowdfounding, che si sta sempre più diffondendo come metodologia di finanziamento e che coinvolge un grande numero di persone, il che potrebbe anche risultare interessante per l'impresa per farsi conoscere e avere una base di potenziali clienti a cui rivolgersi. In sintesi, i fattori chiave che un'azienda dovrebbe considerare nell'implementazione della Gamification sono:

- analizzare al meglio questa disciplina, in modo da conoscerne le basi e i meccanismi;
- rivolgersi ad esperti in materia per poter realizzare un progetto efficace;
- prestare particolare attenzione alla fase preliminare del progetto, in quanto la raccolta dati e la definizione dell'obiettivo sono fondamentali;

- collaborare con aziende o enti che possono far fronte a qualche lacuna tecnologica o di competenze ed eventuali problemi finanziari che l'azienda potrebbe incontrare;

- monitorare il progetto lungo tutto il suo percorso, dalla fase di introduzione sino alla fase di analisi dei risultati;

- dedicare personale competente a questo tipo di progetto ed eventualmente attuare una formazione verso chi se ne occuperà.

Esistono diverse aziende che sono competenti in questo ambito e che possono dare supporto alle imprese che decidono di introdurre la Gamification nel loro business. Si suggerisce quindi di fare riferimento a queste, in modo da iniziare a familiarizzare con questa disciplina, la quale si sta rapidamente diffondendo a livello globale e potrebbe diventare un fattore chiave per il prossimo futuro.

Una proposta che si vuole fare, con lo scopo di ampliare e diffondere la conoscenza di questo tema in Ticino ed in Svizzera, è la creazione di un portale web dedicato alla Gamification. La gestione di questo, potrebbe essere affidata alla SUPSI, in quanto ente universitario con notevoli competenze in materia e personale preparato, sia dal punto di vista della Gamification che da quello informatico e digitale. Un portale di questo tipo potrebbe risultare interessante in quanto alle aziende, o alle persone, verrebbe data la possibilità di entrare in contatto diretto con questo strumento e potrebbero approfondire le proprie conoscenze in materia. Al suo interno si potrebbero realizzare diverse sezioni, che includerebbero la teoria presente sul tema, le notizie relative all'evoluzione che sta subendo, articoli di giornale o scientifici, eventuali seminari che si tengono in materia, i casi di studio più emblematici, i progetti realizzati dalla SUPSI stessa e una parte in cui vengono mostrate le aziende che la utilizzano e sono attive in questo ambito. Questo portale potrebbe, quindi, anche fungere da punto di contatto tra aziende che vorrebbero utilizzare questo strumento ed esperti competenti in materia che potrebbero essere di aiuto. Il fatto che sia stata scelta la SUPSI, è anche dovuto al fatto che essa potrebbe fungere da catalizzatore per uno sviluppo futuro del tema, in particolare diffondendo queste conoscenze verso i propri studenti. In tal modo, se un giorno essi diventassero imprenditori o impiegati, avrebbero a disposizione le conoscenze necessarie e potrebbero metterle in pratica.

7. Conclusioni e limiti del lavoro

Lo sviluppo di questo lavoro ha permesso di conoscere ed approfondire il tema della Gamification, che è un argomento relativamente nuovo e non così diffuso. L'analisi della letteratura ha permesso di comprendere al meglio le sue origini, le definizioni presenti, la sua struttura, i campi di applicazione ed i benefici che se ne possono trarre dall'utilizzo. Inoltre, le interviste effettuate agli esperti e alle aziende hanno permesso di osservare come essa sia conosciuta anche in una realtà come quella ticinese.

È stato possibile realizzare questo elaborato sia grazie alle informazioni reperite dalla letteratura presente sul tema, sia grazie alle aziende e agli esperti che si sono messi a disposizione fornendo diverse informazioni. Tuttavia, il limite temporale e la mole di informazioni che sono presenti su questa disciplina, non hanno permesso di approfondirla ulteriormente. Inoltre, va tenuto in considerazione che diversi documenti tra quelli reperibili online, purtroppo non sono liberamente accessibili a meno che si è un'azienda e, quindi, non si sono potute individuare alcuni dati. Nonostante sia stato possibile effettuare diverse interviste ad aziende che utilizzano la Gamification, non sono mancate le difficoltà nel reperire informazioni relativamente ad esse. È stato infatti possibile contattarle grazie all'aiuto degli esperti, i quali hanno fornito suggerimenti e trasmesso le loro conoscenze sia relativamente a questo tema, che in merito alle imprese da loro conosciute. Durante la fase di ricerca preliminare è risultato difficoltoso riuscire ad individuare delle realtà aziendali in Ticino che applicassero questa disciplina. Ciò è anche dovuto al fatto che esse non fanno trasparire attraverso i loro siti web o pagine social l'uso della Gamification. Potrebbero esistere altre realtà aziendali che la utilizzano e le cui informazioni avrebbero permesso di sviluppare ulteriormente questo lavoro, ma non è stato possibile individuarle proprio a causa di questo motivo. Inoltre, va tenuto in considerazione che è stato contattato un numero maggiore di aziende rispetto a quelle che sono state inserite nell'elaborato, ma non è stato possibile intervistarle in quanto alcune hanno preferito non divulgare informazioni, mentre altre hanno dichiarato di non avere le competenze necessarie per rispondere a un'intervista su questo tema. In merito ai risultati ottenuti dalle aziende intervistate, non è stato possibile osservare quelli di alcune, in quanto certi dati non potevano essere diffusi, mentre altri non erano presenti in quanto la raccolta sarebbe stata fatta nei mesi successivi.

In uno sviluppo futuro di questo lavoro, si potrebbe approfondire ulteriormente quello che è la Gamification e le diverse sfaccettature che sono presenti, per metterle a confronto e realizzare un quadro più completo su questo tema. Inoltre, potrebbe risultare utile individuare e analizzare ciò che non è Gamification e che potrebbe essere confuso con essa, rendendo così più consapevoli e informate le aziende o le persone che vorrebbero utilizzare questo strumento. In futuro sarebbe anche interessante svolgere un'analisi sull'uso della Gamification sia generica per la Svizzera, che più specifica per il Ticino, individuando tutte le aziende che conoscono questo tema e che lo applicano, per poi fare un confronto su scala nazionale, svolgendo una ricerca di tipo quantitativo.

In questa fase finale, si può affermare che la Gamification è conosciuta in una realtà come quella ticinese e tutte le aziende e le persone intervistate hanno saputo rispondere in modo corretto e sono competenti su questo tema. È stata infatti verificata la presenza di aziende che la utilizzano e di esperti che hanno realizzato progetti di diversa natura. Particolarmente interessante è risultato il fatto che la SUPSI disponga di personale con competenze radicate su questo tema e lo studi da tempo, oltre ad aver realizzato diversi progetti in collaborazione con varie aziende, anche al di fuori del Canton Ticino. Tuttavia, la Gamification non è ancora molto diffusa e sono presenti alcune aziende che non la conoscono, o che la applicano in qualche modo senza però esserne a conoscenza. In particolare, relativamente a quest'ultima affermazione, è stato possibile constatare ciò contattando delle aziende attive nel settore della distribuzione[20] che hanno realizzato progetti di questo tipo, le quali hanno affermato di non avere le conoscenze necessarie per poter rispondere a domande in materia.

In conclusione, dato che l'uso della Gamification si sta sempre più diffondendo a livello globale, per una realtà come quella ticinese cogliere questa opportunità approfondendone le conoscenze potrebbe portare a dei risultati positivi, soprattutto in termini di competitività.

[20] Per motivi di confidenzialità non è possibile rivelare il nome delle aziende contattate.

Bibliografia

Fonti bibliografiche

Armstrong, B., Landers, N., & Collmus, A. (2016). *Gamifing Recruitment, Selection, Training and Performance Management: Game-Thinking in Human Resource Management.* IGI Global.

Bartle, R. (1996). *Hearts, Clubs, Diamonds, Spades: Players Who Suits MUDS.* MUSE Ltd.

Bond Brand Loyalty. (2017). *The Loyalty Report 2017.* Tratto il giorno luglio 5, 2017 da Bond Brand Loyalty: https://www.bondbrandloyalty.com/

Castri, R., Wemyss, D., Cellina, F., De Luca, V., Frick, V., Lobsiger-Kagi, E., et al. (2016). *Triggering Electricity-Saving Through Smart Meters: Play, Learn And Interact Using Gamification And Social Comparison*.

Celtek, E. (2010). *Mobile advergames in tourism marketing.* Sage journal.

Computer Gaming World. (1990). Fusion, Transfusion or Confusion: Future Directions In Computer Entertainment. *Computer Gaming World*, 130.

Coondradt, C. (1984). *The Game of Work.* General Electric Capital Canada.

Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psycology of optimal experience.* Harper Perennial.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Lennart, N. (2011). From Game Design to Gamefulness: defining gamification. *MindTrek '11 Proceedings of the 15th International Accademic MindTrek Conferece: Envisioning Future Media Environments.* Tampere.

Egger, R., & Bulencea, P. (2015). *Gamification in Tourism: Designing Memorable Experiences.* BoD - Books on Demand.

Eletti, V. (2002). *Che cos'è l'e-learning.* Carocci.

ESA. (2014). *Essential facts about the computer and videogame industry.* Entertainment Software Association (ESA).

Frankfurt, H. (1986). *On Bullshit.*

Freudmann, E., & Bakamitsos, Y. (2014). *The Role of Gamification in Non-Profit Marketing: An Information Processing Account.* Science Direct.

Giuliano, L. (1997). *I padroni della menzogna: il gioco delle identità e dei mondi virtuali.* Meltemi Editore.

Hootsuite & We Are Social. (2017). *Digital in 2017 Global Overview.*

Kristiansen, P., & Rasmussen, R. (2015). *Il Metodo Lego Serious Play per il business.* FrancoAngeli.

M2-Media and Markets. (2011). *Gamified Engagement: Gamification Market to Reach $2.8 Billion in US By 2016, According to New Findings.* M2 - Media and Markets.

Maestri, A., Polsinelli, P., & Sasson, J. (2015). *Giochi da prendere sul serio.* FrancoAngeli.

Malone, T. (1980). *What Makes Things Fun to Learn? A Study of Intrinsecally Motivating Computer Games.* Xerox, Palo Alto Research Centre.

MarketsandMarkets. (2016). *Gamification Market by Solution (Consumer driven and Enterprise driven), Applications (Sales and Marketing), Deployment Type (On-Premises and Cloud), User Type (Large Enterprise, SMBs), Industry and Region - Global Forecast to 2020.* MarketsandMarkets.

McCallum, S. (2012). *Gamification and Serious Games for Personalized Health.* IOS Press.

Miller, C. (2013). *The Gamification Of Education.* Normandale Community College.

Morganti, L., Pallavicini, F., Cadel, E., Candalieri, A., Archetti, F., & Mantovani, F. (2017). *Gaming for Earth: Serious game and gamification to engage consumers in pro-environmental behaviours for energy efficiency.* Elsevier.

Nelson, R. (2015). *Gamification Mechanics, Dynamics and Components.* University of Wisconsin-Platteville.

Petruzzi, V. (2015). *Il potere della Gamification.* FrancoAngeli.

Research2Guidance. (2016). *mHealth App Developer Economics study 2016.* Research2Guidance.

Romano, G. (2014). *Mass Effect.* Lupetti.

Sardi, L., Idri, A., & Aleman, J. (2017). *A sistematic review of gamification in e-Health.* Journal of Biomedical Informatics.

Sasson, J. (2015). Gamification: definizioni e aspetti generali. In M. Lupi, A. Maestri, P. Polsinelli, & J. Sasson, *Giochi da prendere sul serio.* Franco Angeli.

Schank, R. (1999). *Dynamic Memory Revisited.* Cambridge University Press.

Susi, T., Johannesson, M., & Backlund, P. (2007). *Serious Games: An Overview.* School of Humanities and Informatics of Skövde.

Technology Advise. (2014, 03 27). *The History of Gamification: From Stamps to Space.* Tratto il giorno luglio 13, 2017 da Technology Advise: http://technologyadvice.com/blog/marketing/history-of-gamification-infographic/

Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2009). *La spinta gentile.* Feltrinelli.

Thompson, D. (2012, luglio). *National Centre for Biotechnology Infromation.* Tratto il giorno luglio 6, 2017 da Journal of Diabets Science and Technology: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3440151/pdf/dst-06-0807.pdf

Vesselinov, R., & Grego, J. (2012). *Duolingo Effectiveness Study.* Duolingo.

Viola, F., & Cassone, I. V. (2017). Introduzione. In F. Viola, & I. V. Cassone, *L'arte del coinvolgimento.* Hoepli.

Viola, F., & Cassone, V. I. (2017). *L'arte del coinvolgimento.* Hoepli.

Watt, J. (s.d.). *Green Stamps: The First Retail Loyalty Program.* Tratto il giorno luglio 13, 2017 da Coherent Path: http://coherentpath.com/green-stamps-first-retail-loyalty-program/

Werbach, K., & Hunter, D. (2012). *For the Win: how game thinking can revolutionize your business.* Wharton digital press.

Werbach, K., & Hunter, D. (2015). *The Gamification Toolkit: Dynamics, Mechanics, and Components for the Win.* Wharton digital press.

Woodside, A., Sood, S., & Miller, K. (2008). *When Consumers and Brands Talk: Storytelling Theory and Research in Psychology and Marketing.* Wiley InterScience.

Xu, F., Buhalis, D., & Weber, J. (2017). *Serious games and the gamification of tourism.* Elsevier.

Fonti elettroniche

Accenture Interactive. (2016, 06 16). Tratto il giorno luglio 5, 2017 da Accenture: https://newsroom.accenture.com/news/members-of-customer-loyalty-programs-generate-significantly-more-revenue-for-retailers-than-do-non-members-accenture-research-finds.htm

Amad, A. (2015, 09 24). *The Advantages Of Wasabi Waiter Apps In Hiring*. Tratto il giorno agosto 9, 2017 da The Science Times: http://www.sciencetimes.com/articles/7384/20150924/advantages-wasabi-waiter-apps-hiring.htm

American Airlines Inc. (s.d.). *AAdvantage program*. Tratto il giorno luglio 14, 2017 da American Airlines: https://www.aa.com/i18n/aadvantage-program/aadvantage-program.jsp?anchorLocation=DirectURL&title=AAdvantage

Announcing Duolingo for Schools. (2015). Tratto il giorno luglio 25, 2017 da Duolingo: https://www.duolingo.com/comment/6318291/Announcing-Duolingo-for-Schools

Astrazioni e desideri: le Dinamiche della Gamification. (2016, 10 12). Tratto il giorno luglio 9, 2017 da Gamification.it: http://www.gamification.it/gamification/astrazioni-e-desideri-le-dinamiche-nella-gamification/

Bartle taxonomy of player types. (2017, 05 28). Tratto il giorno luglio 15, 2017 da Wikipedia: https://en.wikipedia.org/wiki/Bartle_taxonomy_of_player_types

Bartle, R., & Cox, A. (1990, 11 15). *Early MUD History*. Tratto il giorno luglio 14, 2017 da http://mud.co.uk/richard/mudhist.htm

Bill Bowerman Inducted Into National Inventors Hall of Fame. (2014, 05 21). Tratto il giorno luglio 28, 2017 da Nike News: http://news.nike.com/news/bill-bowerman-inducted-into-national-inventors-hall-of-fame

Bogost, I. (2011, 08 08). Tratto il giorno luglio 11, 2017 da Bogost.com: http://bogost.com/writing/blog/gamification_is_bullshit/

Bryant, M. (2010, 05 10). *iHobo app puts a homeless man in your pocket*. Tratto il giorno agosto 9, 2017 da The next web: https://thenextweb.com/apps/2010/05/10/ihobo-app-puts-a-homeless-man-in-your-pocket/#.tnw_DUBrOwYS

Buettel, J., & Brook, B. (2016, 07 28). *Pokécology: People will never put down their phones, but games can get them focused on nature*. Tratto il giorno luglio 20, 2017 da Eco-business: http://www.eco-business.com/opinion/pokecology-people-will-never-put-down-their-phones-but-games-can-get-them-focused-on-nature/

Burke, B. (2014, 04 04). *Gartner*. Tratto il giorno luglio 8, 2017 da Gartner Blog Network: http://blogs.gartner.com/brian_burke/2014/04/04/gartner-redefines-gamification/

Carter, M. (2010, 05 24). *iHobo: No 1 on the street*. Tratto il giorno agosto 9, 2017 da The Guardian: https://www.theguardian.com/media/2010/may/24/ihobo-no-1-on-street

Cell Press. (2015, 04 16). *For men, online generosity is a competition*. Tratto il giorno luglio 25, 2017 da Science Daily: https://www.sciencedaily.com/releases/2015/04/150416132159.htm

Cozzi, E. (2015, 05 17). *Trovare lavoro è un gioco? No è un videogioco*. Tratto il giorno agosto 9, 2017 da Nòva - Il Sole 24 Ore: http://nova.ilsole24ore.com/esperienze/trovare-lavoro-e-un-gioco-no-e-un-videogioco/

Crowley, D. (2015, 03 23). *The founder of Foursquare has the perfect explanation for why the company is still relevant*. Tratto il giorno agosto 9, 2017 da Business Insider: http://www.businessinsider.com/the-founder-of-foursquare-has-the-perfect-explanation-for-why-the-company-is-still-relevant-2015-3?IR=T

Gartner. (2011, 11 09). *Gartner Predicts Over 70 Percent of Global 2000 Organisations Will Have at Least One Gamified Application by 2014*. Tratto il giorno luglio 15, 2017 da Gartner: http://www.gartner.com/newsroom/id/1844115

Kuo, I. (2015, 08 03). *Nike+: Building Community and Competitive Advantage with Gamification*. Tratto il giorno luglio 27, 2017 da Gamification.co: http://www.gamification.co/2015/08/03/nike-building-community-and-competitive-advantage-with-gamification/

Matthews, R. (2016, 08 29). *How Green Gamification can Change the World*. Tratto il giorno luglio 20, 2017 da Global warming is real: https://globalwarmingisreal.com/2016/08/29/how-green-gamification-can-change-the-world/

Mceachern, A. (2017, 07 24). *Loyalty Case Study: My Starbucks Rewards*. Tratto il giorno luglio 27, 2017 da Smile.io: https://blog.smile.io/loyalty-case-study-starbucks-rewards

McSpadden, K. (2015, 05 14). *Time Health*. Tratto il giorno luglio 5, 2017 da Time: http://time.com/3858309/attention-spans-goldfish/

O'Reilly, L. (2014, 11 04). *11 Things Hardly Anyone Knows About Nike*. Tratto il giorno luglio 27, 2017 da Business Insider: http://www.businessinsider.com/history-of-nike-facts-about-its-50th-anniversary-2014-11?IR=T

Recyclebank Celebrates 10 Years and 1.5 billion pounds of Waste Recycled in 2013. (2014, 09 04). Tratto il giorno luglio 29, 2017 da PR Newswire: http://www.prnewswire.com/news-releases/recyclebank-celebrates-10-years-and-15-billion-pounds-of-waste-recycled-in-2013-273928151.html

Richards, L. (2012, 03 23). *Don't Just Gamify. Use Game Design to Create Great Experiences.* Tratto il giorno luglio 14, 2017 da Redprivet: https://redprivet.com/our-thinking/use-game-design-to-create-great-experiences/

Saint, N. (2010, 01 28). *What Is Foursquare And How Do I Use It?* Tratto il giorno agosto 9, 2017 da Business Insider: http://www.businessinsider.com/how-hit-location-based-social-app-foursquare-works-2010-1?IR=T

Shapiro, J. (2015, 01 08). *Duolingo For Schools Is Free, And It May Change The EdTech Market*. Tratto il giorno luglio 25, 2017 da Forbes: https://www.forbes.com/sites/jordanshapiro/2015/01/08/duolingo-for-schools-may-change-the-edtech-market/#1e5999d740d2

Shotter, J. (2013, 03 21). *Games that help you screen job applicants*. Tratto il giorno agosto 9, 2017 da Financial Times: https://www.ft.com/content/812e6856-8b18-11e2-8fcf-00144feabdc0

Sims, S. (2016, 08 14). *How Gamification Can Improve HR Management*. Tratto il giorno luglio 21, 2017 da The balance: https://www.thebalance.com/gamification-hr-management-improvement-1917995

Stainberg, B. (2009, 04 20). *Why Dr. House Gets Condolence Messages: TV Nets Look to Engage Show "Superfans" Online With Extra Web Content*. Tratto il giorno luglio 14, 2017 da AdAge: http://adage.com/article/media/tv-nets-engage-superfans-online-web-content/136067/

Starbucks. (2016, 02 24). Tratto il giorno luglio 27, 2017 da Il Sole 24 Ore: http://argomenti.ilsole24ore.com/starbucks.html?refresh_ce=1

Talbot, M. (2015, 01 12). *A Quest For A Different Learning Model: Playing Games In School*. Tratto il giorno luglio 14, 2017 da Huffpost: http://www.huffingtonpost.com/2015/01/12/quest-to-learn-games_n_6456914.html

Taylor, K. (2016, 07 21). *Starbucks' controversial reawards program is the future of the coffee giant's business*. Tratto il giorno luglio 27, 2017 da Business Insider: http://www.businessinsider.com/starbucks-rewards-program-is-on-fire-2016-7?IR=T

The Other Knack: Games for Recruiting Talent. (2014, 01 24). Tratto il giorno agosto 9, 2017 da Gamification.co: http://www.gamification.co/2014/01/24/knack-games-recruiting-talent/

Tracey, R. (2015, 03 16). *The dark side of gamification*. Tratto il giorno luglio 11, 2017 da E-Learning Provocateur: https://ryan2point0.wordpress.com/2015/03/16/the-dark-side-of-gamification/

Ungerleider, N. (2012, 08 24). *A Free Online Class From Wharton To Get You Started On Business School*. Tratto il giorno luglio 15, 2017 da Fastcompany: https://www.fastcompany.com/1680441/a-free-online-class-from-wharton-to-get-you-started-on-business-school

Vasel, K. (2016, 04 11). *New Starbucks rewards program starts tuesday*. Tratto il giorno luglio 27, 2017 da CNN Money: http://money.cnn.com/2016/04/11/pf/starbucks-rewards-program/index.html

Velayanikal, M. (2016, 03 03). *How this language learning app got 110 milion users without spending a dollar on marketing*. Tratto il giorno luglio 25, 2017 da TechinAsia: https://www.techinasia.com/how-duolingo-got-110-million-users

Viola, F. (2011, 07 03). *"Flow" nel Game Design*. Tratto il giorno agosto 11, 2017 da Gamifications.com: http://www.gameifications.com/gamification/flow-nel-game-design/

Viola, F. (2015, 11 16). *Gamification per il Fundrising No Profit*. Tratto il giorno luglio 24, 2017 da Gamification.com: http://www.gameifications.com/gamification/gamification-per-il-fundrising-no-profit/

Viola, F. (2016, 03 28). *Storytelling e Gamification negli Ospedali*. Tratto il giorno agosto 10, 2017 da Gamifications.com: http://www.gameifications.com/case-study/storytelling-e-gamification-negli-ospedali/

Von Ahn, L. (2013, 06 21). *What is the history of Duolingo?* Tratto il giorno luglio 25, 2017 da Quora: https://www.quora.com/What-is-the-history-of-Duolingo

Wills, J. (2012, 05 30). *Recyclebank: more rewards, less waste*. Tratto il giorno agosto 8, 2017 da The Guardian: https://www.theguardian.com/sustainable-business/best-practice-exchange/recyclebank-more-rewards-less-waste

Allegati

Allegato 1: intervista a Vanessa De Luca, SUPSI – Progetto H2020 InLife

1. *Conoscete la Gamification? In caso di risposta affermativa, potreste dare una definizione?*

Sì, consiste nell'utilizzare tecniche di gioco al di fuori di contesti di questo tipo. SUPSI ha già sviluppato dei progetti di questo tipo, come ad esempio H2020 InLife di cui si sta parlando, Go Eco e Social Power, quest'ultimo in collaborazione con l'azienda Sparkling Labs.

2. *In cosa consiste il progetto H2020 InLife?*

È un progetto finanziato dalla Comunità Europea volto alla creazione di una piattaforma di Gamification unita con l'internet delle cose ed orientata al settore educativo. Esso consiste nel realizzare due giochi: Iceberg, sul tema dell'ambiente e della sostenibilità e Aksion, sul tema dell'inclusione sociale, in particolar modo per i bambini affetti da autismo.

3. *Qual è l'obiettivo di questo progetto?*

In realtà non è presente un solo obiettivo, ma essi sono molteplici. Come si può anche osservare dal sito web dedicato, i principali sono:

- sviluppare una piattaforma di Gamification innovativa e liberamente accessibile;
- unire la Gamification con l'Internet delle cose, ovvero fare in modo che azioni nella vita reale portino a dei progressi all'interno del gioco;
- sviluppare due giochi: Iceberg, il cui scopo è sensibilizzare sulla sostenibilità ambientale, e Aksion, il cui obiettivo è l'inclusione sociale ed è rivolto anche ai bambini autistici;
- supportare il cambiamento nel comportamento delle persone per assicurare dei risultati sostenibili;
- definire dei modelli di business concreti che includano la Gamification al loro interno e che possano risultare interessanti per le aziende.

4. *Come è iniziato questo progetto?*

Il tutto è partito dall'Università di Atene, che è il coordinatore del progetto ed ha lanciato un bando online per la realizzazione di questo. SUPSI ha deciso di rispondere mettendosi a disposizione per quanto riguarda il tema dell'educazione e per guidare la comunicazione del progetto.

5. *Chi è il target di riferimento?*

Questo progetto è rivolto ad un target abbastanza ampio. Esso comprende infatti i bambini, sia affetti da autismo che sani, gli sviluppatori stessi e anche coloro che si occupano delle tecnologie IoT. In pratica tutti i soggetti coinvolti nella sua realizzazione.

6. *È presente qualcuno che si occupa di gestire o monitorare il progetto?*

Non c'è un solo soggetto o un organo che si occupa di monitorare il tutto. Il progetto è diviso in diverse attività ed ognuna è affidata ad un coordinatore, il quale ha il compito di redigere un report di tutte della propria attività di competenza, per poi inviarlo alla Comunità Europea, la quale si occuperà di renderlo pubblico e liberamente accessibile.

7. *Sono state riscontrate delle difficoltà nella realizzazione del progetto? Se ci sono state, quanto sono state forti?*

Le principali difficoltà riscontrate sono legate alle tempistiche necessarie alla realizzazione del progetto e a livello etico. Relativamente a quest'ultimo, il problema si è posto in quanto nel target di riferimento sono presenti anche i bambini e perciò è stato necessario fare delle dichiarazioni in merito a come sarebbe stato il progetto ancora prima di realizzarlo.

8. *Quali sono stati i risultati di questo progetto? O quali sono quelli attuali?*

Purtroppo non sono disponibili risultati in merito a questo progetto, in quanto esso avrà inizio da gennaio 2018 nei vari paesi dei partner aderenti, ovvero: la libreria municipale del comune di Valladolid in Spagna, l'università School of Electrical and Computer Engineering di Zografou (Atene), la ludoteca gestita dalla Association for Living the Self-Governance a Les Ulis in Francia e l'ente no profit ALMA PanHellenic Association of Adapted Activities di Atene, che si occupa di aiutare adulti e bambini con disabilità.

9. *Quanto tempo è stato necessario per realizzare un progetto di questo tipo?*

Questo progetto ha richiesto un tempo di circa 2 anni per la sua realizzazione. È iniziato nel 2016 e i progetti pilota partiranno nel gennaio 2018.

10. *Ci saranno altri progetti di questo tipo in futuro?*

Sì, al momento c'è un progetto chiamato Design Well Being rivolto al problema dell'ansia e che è ancora in fase di analisi.

Allegato 2: intervista a Lara Montagner, SUPSI – Concorso 7 Valori

1. *Conoscete la Gamification? In caso di risposta affermativa, potreste dare una definizione?*

Sì, la Gamification consiste nell'uso di elementi di gioco in contesti diversi da questo.

2. *In cosa consiste il concorso 7 Valori della SUPSI?*

Il concorso è basato sui 7 valori che rappresentano la SUPSI, ovvero: concretezza, originalità, multidisciplinarietà, partenariato, innovazione, territorialità e internazionalità. I partecipanti possono scegliere un valore con cui si identificano e scattare una foto che lo rappresenta, per poi metterla sul social network Instagram utilizzando l'hashtag #SUPSI7valori, o inviarla alla SUPSI tramite l'apposito formulario presente online. Per ogni valore è presente un premio a tema e i partecipanti possono inviare una foto per ogni valore e avere quindi la possibilità di partecipare all'estrazione di uno di questi.

3. *A chi è rivolto il concorso?*

Il concorso non è chiuso, ma è rivolto a tutti: collaboratori, studenti ed esterni.

4. *Qual è l'obiettivo del concorso?*

Questo concorso è stato realizzato per celebrare i 20 anni della SUPSI, oltre che per far conoscere e diffondere i valori presenti al suo interno e darle più visibilità anche attraverso i social network.

5. *Chi si occupa di gestire e monitorare questo concorso?*

Me ne occupo personalmente verificando le richieste che vengono inviate e prestando attenzione al rispetto del regolamento del concorso.

6. *Sono state riscontrate delle difficoltà nella realizzazione del concorso? In caso ci siano state, quanto sono state forti?*

Sì, principalmente organizzative, in particolare nella fase precedente al lancio del concorso, quando bisognava sceglierne la tipologia, le modalità di partecipazione e i premi da mettere in palio. Queste però non sono state così difficili da superare e si è potuto andare avanti senza problemi.

7. *Quali sono stati i risultati di questo concorso? O quali sono quelli attuali?*

Al momento il concorso si sta ancora svolgendo e sono arrivate all'incirca 80 fotografie. La maggior parte di queste è stata inviata da parte dei collaboratori SUPSI ed è stato utilizzato principalmente il formulario online, piuttosto che la pagina social di Instagram.

8. *Quanto tempo serve per realizzare un'iniziativa di questo tipo?*

A livello di tempistiche sono necessari almeno due mesi, considerando le varie fasi di organizzazione del concorso, la realizzazione del logo e dei volantini, la scelta dei premi da mettere in palio e altre attività di questo tipo.

Allegato 3: intervista a Sparkling Labs – Social Power

1. *Conoscete la Gamification? In caso di risposta affermativa, potreste dare una definizione?*

Sì, la Gamification consiste nell'uso di elementi derivanti dai giochi in contesti diversi dai giochi stessi.

2. *In cosa consiste la vostra attività?*

Il core business della nostra azienda è quello di sviluppare applicazioni per dispositivi mobili utilizzando la Gamification. Sono stati realizzati diversi progetti utilizzando le nostre applicazioni e uno interessante è stato Social Power, realizzato in collaborazione con la SUPSI e altre aziende.

3. *In cosa consiste Social Power e qual è il suo obiettivo?*

Questo progetto nato nel consiste nel sensibilizzare le persone sul consumo di energia elettrica, stimolando un comportamento positivo orientato alla sostenibilità ambientale. Per raggiungere questo obiettivo è stata creata una sfida, coinvolgendo circa 108 famiglie appartenenti ai comuni di Massagno e Winterthur. Queste famiglie sono state suddivise in due grandi gruppi, a loro volta suddivisi in due sottogruppi, di cui sempre uno appartenente a Massagno e l'altro a Winterthur. Nel primo macro-gruppo, i due sottogruppi sono stati messi in competizione tra loro e avevano lo scopo di ridurre il proprio consumo energetico per cercare di superare la squadra avversaria. Le persone potevano vedere in tempo reale l'andamento della sfida e sapere se fossero in vantaggio o in svantaggio. Nel secondo macro-gruppo sono state fatte collaborare le famiglie dei due paesi al fine di raggiungere l'obiettivo comune di ridurre del 10% il consumo comune di elettricità. Anche i questo caso era possibile osservare l'andamento in tempo reale ed era presente una classifica con tutti i partecipanti, in modo potersi confrontare con gli altri e vedere quanto mancava al raggiungimento dell'obiettivo finale. Per rendere la sfida più interessante e maggiormente coinvolgente, venivano periodicamente creati degli "achievement", al completamento dei quali era possibile ottenere dei bonus o dei vantaggi per raggiungere più velocemente l'obiettivo o migliorare la propria posizione nella classifica. Alcuni di questi prevedevano che fossero realizzati da un certo numero di persone, in modo tale da creare un senso comune e stimolare un numero maggiore di persone a partecipare. Va tenuto in considerazione che l'applicazione, che è stata sviluppata per mostrare in modo più facile e divertente i consumi energetici, poteva essere usata da più membri di una famiglia e tramite diversi dispositivi, come ad esempio un tablet, un pc o uno smartphone, in modo da aumentare il coinvolgimento anche all'interno delle stesse famiglie. Per sensibilizzare ulteriormente le persone sul tema del risparmio energetico, venivano inviati tramite l'applicazione anche dei suggerimenti su come svolgere azioni "positive" e che sarebbero anche risultate utili nel corso della sfida.

4. *Sono state incontrate delle difficoltà nella realizzazione di questo progetto? Se sì, quali?*

Sì, ci sono state delle difficoltà, anche se non così rilevanti. Principalmente è stato un po' difficoltoso, inizialmente, riuscire a collaborare in modo efficiente con le aziende elettriche per recuperare i dati e renderli fruibili in tempo reale alle persone. Inoltre, non è stato così semplice riuscire a rendere belli da vedere e divertenti i dati relativi al consumo di energia.

5. *Quali sono stati i risultati ottenuti? O quali sono quelli attuali?*

I risultati ottenuti sono stati positivi ed il progetto ha avuto un buon riscontro. Sia nel caso della sfida, che in quello della collaborazione, è stata osservata una riduzione del consumo di energia. Si è anche potuto osservare che non ci sono state grandi differenze tra i risultati ottenuti dalle due diverse modalità di confronto dei gruppi. Questi risultati derivano da un confronto tra i dati raccolti nei mesi precedenti al lancio del progetto e quelli raccolti al termine. E' stata prevista anche una raccolta dati ad un anno dal termine del progetto, ma purtroppo questi non sono ancora disponibili.

6. *Quanto tempo è necessario per sviluppare un progetto di questo tipo?*

Il progetto è stato sviluppato a partire da settembre 2015 e la "gara" tra le famiglie si è svolta nel periodo compreso tra febbraio e aprile 2016.

7. *Realizzerete altri progetti di questo tipo in futuro?*

Sì, ce ne sarà in particolare uno che riguarderà il comune esteso di Bellinzona, riguardante i trasferimenti che passano da questa città. La partenza di questo progetto è prevista per fine 2017.

Allegato 4: intervista a Id-Entity

1. *Conoscete la Gamification? In caso di risposta affermativa, potreste dare una definizione?*

Certo, la Gamification non è semplicemente un gioco, ma è una modalità di comunicazione, strutturata, pianificata e strettamente correlata alla creatività, che traendo vantaggio dall'interattività concessa dai mezzi moderni permette di raggiungere il target di riferimento.

2. *In cosa consiste la vostra attività?*

ID-Entity è dal 2010 una delle principali Glocal Digital Media Factory nel mercato europeo. Specializzati nell'ideazione, produzione e gestione di contenuti e servizi digitali tailor made anche in full out sourcing, siamo presenti in Svizzera (Balerna), Spagna (Madrid), Romania (Iasi) e Albania (Valona).

3. *Per cosa viene utilizzato principalmente il vostro servizio?*

Attraverso la Gamification, aiutiamo le aziende a presidiare e dirigere il loro mondo digitale e la loro customer journey, pianificando strategie a performance, producendo contenuti originali e promuovendo le interazioni con i clienti e le conversioni a valore.

4. *Quali sono gli obiettivi della vostra azienda?*

Il nostro obiettivo principale è stare al fianco di piccole e grandi aziende ogni giorno. Costruiamo per loro un'audience multicanale con contenuti liquidi. Adattiamo idee e creatività alla struttura della Gamification, per realizzare un servizio che si adatti alla necessità di mercati e comunità d'interesse in continua evoluzione.

5. *Chi si occupa di gestire questo servizio? Sono necessarie certe competenze? Se sì, quali?*

La gestione del servizio di Gamification è affidata ad una figura ben definita, il Digital Marketing Specialist, che, oltra ad essere a conoscenza di tutte le dinamiche strutturali e tecniche del processo, è focalizzato e ben preparato anche sul contenuto. Tale figura è stata formata per un periodo di circa un mese da un Senior Digital Marketing Specialist.

6. *A chi si rivolge il vostro servizio?*

Il nostro servizio si rivolge a tutti coloro che vogliano far crescere il proprio engagement rate attraverso un servizio innovativo, impattante e mai banale.

7. *Quali difficoltà sono state riscontrate nella realizzazione del vostro servizio? Su una scala da 1 a 10, quanto hanno influito?*

La Gamification ha una sola grande difficoltà: è imprevedibile. Così come la viralità, anche per la Gamification non è assolutamente possibile prevedere il tasso di risposta del target di

riferimento, nonostante una sapiente sentiment analysis svolta in precedenza alla partenza della campagna. Questo è un fattore determinante ed a volte ci ha creato problemi, direi un 6,5.

8. *Quali sono stati i risultati ottenuti?*

I risultati ottenuti in passato, per iniziative di Gamification, sono sempre stati soddisfacenti. Nel dettaglio, una campagna di Gamification che ha ottenuto ottimi risultati è stata Caccia alla Pasta, strategia di ludicizzazione creata appositamente in occasione del nuovo packaging Barilla. Questa campagna prevedeva un engagement path molto lungo; tutto partiva con un banner "Caccia alla Pasta", posizionato sul sito di Giallozafferano, dove cliccando su di esso, si accedeva direttamente ad un Tour Interattivo dove l'utente poteva scoprire il regolamento e i premi del contest stesso. In apertura della caccia al tesoro compariva un video introduttivo. Quest'ultimo serviva principalmente per spiegare all'utente, in modo divertente e leggero, il procedimento e le dinamiche per partecipare al contest. In più, nel video, Sonia Peronaci, si accingeva a preparare una ricetta utilizzando la pasta Barilla. Il contest aveva propriamente inizio quando la protagonista del video affermava di aver dimenticato gli ingredienti della ricetta ed invitava gli utenti ad aiutarla a cercarli per completare il suo piatto, cliccando su 'inizia a giocare'. Al termine della ricerca l'utente doveva inoltre indovinare la ricetta in base agli ingredienti trovati. Il contest aveva un timer, che decretava il numero di punti assegnati al giocatore, in base alla velocità dell'utente. Dopo aver raccolto i dati degli utenti, cominciava la vera e propria Caccia alla Pasta, con un indizio che riguardava la regione di provenienza della ricetta oggetto della ricerca. A questo punto compariva una piazza o un luogo d'interesse della regione selezionata e l'utente poteva visionarla tramite un tour virtuale della stessa. Lo scopo di questa campana di Gamification era quello di trovare una serie di ingredienti nascosti all'interno del Tour Virtuale, perfettamente integrati all'interno del Tour Interattivo Google, in modo da non essere immediatamente percettibili. Una volta trovato l'ingrediente nascosto, si apriva un hotspot che forniva una serie di informazioni sull'ingrediente. In questo caso veniva pubblicizzato il nuovo package Barilla. Una volta chiuso l'hotspot, l'utente poteva continuare la caccia al tesoro. Alla fine della Caccia, e quindi dopo aver trovato tutti gli ingredienti, l'utente doveva indovinare la la ricetta sulla base di questi ultimi. Se la risposta era corretta, in base al tempo impiegato e segnalato dal timer del virtual tour, all'utente veniva assegnato un determinato punteggio, che variava da 10 a 50 punti, ricevendo inoltre un coupon da spendere subito su e-price o saldiprivati, oltre ad essere annunciato da Sonia Peronaci.

9. *Cosa comporta l'introduzione/uso del vostro servizio da parte delle aziende?*

Una volta introdotto un servizio di Gamification è necessario assegnare una persona del team di marketing digitale a quel progetto, in modo tale da compiere quell'operazione che sempre più aziende, anche multinazionali, sottovalutano: il monitoraggio.

10. *Le aziende devono avere certi requisiti per poter utilizzare il servizio? Se sì, quali?*

Ogni azienda che si trova a gestire un progetto di Gamification deve avere assolutamente ottime competenze di project management e di marketing digitale.

11. Quanto tempo implica lo sviluppo di un progetto di questo tipo?

Nulla deve essere lasciato al caso, nemmeno il meteo, in situazioni di contest crossmediali che sfociano in attività di guerilla. Il tempo che serve per sviluppare una perfetta strategia di Gamification chiaramente dipende dal Cliente e dal tipo di soluzione pianificata, ma in ogni caso non è assolutamente possibile effettuare un'operazione di questo genere, ben strutturata, in meno di un mese.

Allegato 5: intervista a LifeLike Interaction

1. *Conoscete la Gamification? In caso di risposta affermativa, potreste fornire una definizione?*

La Gamification è l'applicazione di concetti e metodologie tipiche del gioco in contesti diversi da quello esclusivamente ludico. Nella nostra implementazione è utilizzata per invogliare l'utente ad entrare e rimanere nel percorso formativo.

2. *In cosa consiste la vostra attività?*

Realizziamo simulatori di realtà per la misurazione ed il miglioramento dei comportamenti.

3. *Per cosa viene utilizzato principalmente il vostro servizio?*

Per migliorare le competenze-chiave del ruolo dell'utente e per aiutarlo a performare meglio nel proprio lavoro.

4. *Quali sono gli obiettivi della vostra azienda?*

Fornire strumenti per la formazione che aiutino gli utenti a migliorare in maniera innovativa, coinvolgente ed efficace.

5. *Chi si occupa di gestire questo servizio? Sono necessarie certe competenze? Se sì, quali?*

Il team di lavoro è formato da persone con diverse specialità: gli aspetti tecnici sono gestiti da programmatori informatici, la grafica da designer e i contenuti da un esperto di formazione degli adulti coadiuvato da esperti sui contenuti, che sono specifici di ogni simulatore.

6. *A chi si rivolge il vostro servizio?*

La nostra azienda sviluppa e mantiene prodotti principalmente nella aree healthcare e corporate. Nel primo caso i destinatari sono medici, studenti farmacisti ed infermieri; nel secondo caso ci rivolgiamo a manager, impiegati, commerciali, responsabili della sicurezza, sportellisti e operatori telefonici.

7. *Quali difficoltà sono state riscontrate nella realizzazione del vostro servizio? In una scala da 1 a 10 quanto hanno influito?*

Come spesso accade con prodotti tecnologicamente avanzati, le principali difficoltà si incontrano nell'implementazione in contesti con restrizioni, ad esempio quando è richiesta una integrazione con particolari LMS, o in presenza di reti particolarmente chiuse. Il peso è pari a 5.

8. *Quali sono stati i risultati ottenuti?*

Analizzando i punteggi e il loro andamento durante la fruizione, si registra un incremento della performance in oltre il 90% degli utenti, che spesso si dichiarano più sicuri nell'affrontare il task su cui si sono allenati. In alcune realtà, tra cui una grande catena di banche in Francia, è stata condotta una statistica che ha rivelato che all'aumentare della performance nel simulatore è migliorata anche la capacità di vendita degli operatori.

9. *Cosa comporta l'introduzione/uso del vostro servizio da parte delle aziende?*

Il servizio viene erogato via cloud, quindi non sono richieste particolari attrezzature se non un accesso ad Internet a banda larga. Prima dell'erogazione vengono formati uno o più cosiddetti *focal point,* che fungeranno da facilitatori e costituiranno il primo punto di contatto in caso di dubbi degli utenti. In questo caso sono richiesti ai focal point conoscenze basilari di informatica (uso dell'email, del browser e di Excel) e capacità di relazionarsi correttamente con gli utenti per comunicare e mantenere l'iniziativa formativa in corso.

10. *Le aziende devono avere certi requisiti per poterlo utilizzare? Se sì, quali?*

A livello tecnico devono avere un accesso ad Internet a banda larga e la possibilità di accedere ai nostri server video. A livello formativo è consigliabile avere una figura che promuova l'iniziativa, la supporti e la tenga monitorata. In genere questo compito viene svolto dall'ufficio deputato alla formazione.

11. *Quanto tempo richiede lo sviluppo di un software come il vostro?*

I prodotti provenienti dalle nostre librerie sono disponibili immediatamente, mentre un simulatore customizzato richiede uno sviluppo di circa 3 mesi, che può variare a seconda della complessità richiesta.

Allegato 6: intervista a esperto metodo Lego Serious Play

1. *Conosce la Gamification? Se sì, può fornire una definizione?*

Sì, la Gamification consiste nell'uso di tecniche di gioco, in contesti esterni ai giochi.

2. *In cosa consiste il metodo Lego Serious Play?*

Spesso si pensa che questo metodo riguarda il team building, ma in realtà esso è un metodo di facilitazione ed è stato studiato per risolvere problemi.

3. *Qual è la differenza tra questo metodo che rientra nei "giochi seri" e la Gamifcation? In cosa si differenziano?*

La differenza è abbastanza sottile. La Gamification si applica a contesti non di gioco. Non è detto che le persone coinvolte si rendano conto che facciano parte di un gioco o partecipino appositamente per giocare. Essa viene principalmente usata per motivare o fidelizzare le persone. Il metodo Lego Serious Play consiste in un momento di gioco palese, in cui tutti sanno di far parte del gioco. Viene utilizzato per favorire il dialogo e la discussione, utilizzando metafore e mettendo tutti i partecipanti sullo stesso piano gerarchico.

4. *Ci sono degli ambiti più adatti per l'utilizzo di questo metodo?*

A livello di settore in cui opera l'azienda no. Però è necessario che l'organizzazione che ne richiede l'uso sia consapevole e abbia bene in chiaro il problema che è presente.

5. *Perché le aziende dovrebbero richiedere l'utilizzo di questo metodo?*

Perché spesso accade che nelle imprese le persone fanno fatica a dialogare o comunicare tra loro, in quanto tutte le comunicazioni avvengono in modo digitale, via e-mail o social media e quando si presenta un problema da affrontare di persona, diventa difficile gestirlo e si tende ad evitarlo.

6. *Quali sono i benefici che le aziende potrebbero riscontrare tramite l'uso di questo metodo?*

Semplicemente il risolvere il problema che viene messo al centro del progetto.

7. *Le aziende devono avere certi requisiti per utilizzarlo?*

No, non sono richiesti particolari requisiti, anche se va tenuto in considerazione che il costo non è indifferente.

8. *Successivamente all'utilizzo del metodo, è necessario che qualcuno si occupi di ciò che è emerso durante l'incontro?*

Sì, ma dato che si è ben individuato il problema e la soluzione corrispondente, in genere è compito di chi faceva parte del problema, o lavora nel reparto problematico, mettere in pratica correttamente la soluzione individuata.

9. *Quanto tempo è necessario per applicare tale metodo in azienda?*

In generale il metodo prevede la durata di una intera giornata, ma possono essere previste anche due giornate in caso di problemi più complessi. In ogni caso nell'arco della giornata il percorso è diviso in diverse fasi, partendo dal prendere confidenza con i materiali e il metodo, per poi iniziare la parte pratica individuando una soluzione. In ogni incontro non viene mai dato per scontato che tutti i partecipanti abbiano utilizzato i mattoncini Lego in passato e per questo si lascia del tempo nella fase iniziale.

10. *Quali difficoltà si possono riscontrare durante l'applicazione di questo metodo?*

Dal punto di vista del facilitatore ne sono presenti diverse, egli infatti:

- non può esprimere giudizi;

- non può dare consigli ai partecipanti;

- deve occuparsi solo di "moderare" e dare indicazioni generiche;

- deve essere in grado di gestire persone che potrebbero non voler assolutamente partecipare a questi incontri.

Allegato 7: Scheda progetto di tesi

Generalità e contatti studente e relatore	
Studente: Stefano Corna	**Email: stefano.corna@student.supsi.ch**
Relatore: Andrea Huber	**Email: andrea.huber@supsi.ch**

Titolo
La formulazione del titolo, anche se suscettibile di modifiche, è importante per informare sul contenuto della tesi e catturare l'attenzione del lettore. Un buon titolo è chiaro, sintetico e capace di generare interesse.
La Gamification e il suo impatto sulle aziende ticinesi

Focalizzazione del tema (e analisi letteratura preliminare)
Per giungere a formulare una buona domanda di ricerca occorre contestualizzare e inquadrare il tema in modo preciso e circoscritto. È importante analizzare il contesto e le fonti bibliografiche esistenti (che vanno esplicitamente citate secondo lo standard APA) per identificare lo stato della conoscenza attuale, i modelli teorici e i fattori rilevanti per il tema scelto e riflettere sul contributo teorico e/o pratico atteso dalla tesi. In questa sezione è necessario esporre una visione chiara del contesto generale e delle problematiche specifiche che si vogliono affrontare.
Al giorno d'oggi viviamo in un mondo sempre più digitalizzato e connesso in rete, all'interno del quale il singolo vuole esprimere la propria opinione, condividere idee, mostrare il proprio "status" agli altri. Ma ciò non si ferma solo alla semplice foto o frase, infatti negli ultimi anni si è diffusa la tendenza a pubblicare i propri risultati raggiunti all'interno di vari giochi presenti sui social o per smartphone, semplici o complessi che siano. Il gioco attraverso queste piattaforme sta diventando una pratica ubiqua (si gioca ovunque e in qualsiasi momento) e sociale, che sta annullando le differenze di età (i giocatori sono sempre più adulti) e di genere (aumenta sensibilmente la percentuale di donne) (Petruzzi, 2015). Il coinvolgimento, infatti, sembra stia diventando il motore del XXI secolo all'interno di ogni genere di attività quotidiana. Le nuove generazioni hanno ormai abbracciato i videogiochi come primaria fonte di intrattenimento e sarà necessario riprogettare i vari aspetti della vita quotidiana per riprodurre quel senso di sfida e di soddisfazione derivante da essi. (Viola & Cassone, 2017). Proprio su questa ideologia, le aziende sembrerebbe stiano riprogettando le loro attività e i loro obiettivi. Più che di videogiochi in questo caso è più corretto parlare di "tecniche di gioco", che possono essere coniugate in svariati ambiti aziendali quali: il team building, l'insegnamento, il marketing, la comunicazione, le risorse umane, la finanza e molti altri ancora. A partire dal 2010 ha iniziato a diffondersi una nuova disciplina che tratta proprio questo argomento: la Gamification. Il termine "Gamification" è stato proposto per la prima volta dal programmatore di giochi inglese Nick Pelling nel 2002, ma ha acquisito una relativa popolarità a partire dal 2010 (Sasson, 2015). Questa disciplina consiste nel "*utilizzo di elementi mutuati dai giochi e dalle tecniche di game design in contesti esterni ai giochi*" (Deterding et al., 2011). Lo scopo è quello di favorire l'interesse attivo degli utenti, ovvero il loro coinvolgimento, per modificare dati comportamenti (Petruzzi, 2015). Ciò può essere effettuato attraverso dei "nudge" (che si può tradurre con il termine

"pungoli"), ovvero alterando il comportamento delle persone in modo prevedibile, senza però impedire la scelta di altre opzioni, mantenendo intatta la libertà di scelta (Thaler & Sunstein, 2009).

Senz'altro questo aspetto rappresenta un importante fattore di innovazione e di potenziale crescita per le imprese. Per fare un esempio, l'azienda Nike nel 2006 ha lanciato un progetto chiamato "Nike+" basato su una applicazione per smartphone, che attraverso un sistema di punti, incentivi e classifiche, ha portato i membri della community Nike+ da 500 mila nel 2006 a 11 milioni nel 2013. Inoltre la sua quota di mercato relativamente alle scarpe da corsa è aumentata dal 47% al 61% nel 2009 ed è stata in grado di fidelizzare circa 6 milioni di consumatori tra il 2009 e il 2013 (Sasson, 2015). Questo porta a capire come lo studiare un efficace sistema di coinvolgimento e di confronto tra le persone possa portare ingenti benefici all'azienda, sia dal punto di vista della retention (verso i clienti e i dipendenti) che da quello dei risultati aziendali.

Domanda di ricerca e obiettivi

La domanda di ricerca serve a tradurre il problema in uno specifico bisogno di informazioni, permettendo così la scelta di un metodo appropriato. Essa guida tutto il processo di raccolta, analisi e interpretazione dei dati. Occorre formulare in modo chiaro la domanda di ricerca che si vuole indagare, corredata da una serie di obiettivi specifici (e verificabili) che il lavoro di tesi intende raggiungere.

Domanda di ricerca:

Come può (o potrebbe) la Gamification influire sulle performance delle aziende ticinesi?

Obiettivi:

- analizzare la letteratura presente sulla Gamification in modo da capirne i potenziali ambiti in cui potrebbe essere utilizzata;
- raccogliere 4/5 testimonianze di realtà aziendali ticinesi per poter comprendere meglio in quale/i ambito/i questa viene utilizzata;
- confrontare le eventuali aziende che implementano metodologie di Gamification con alcuni casi di studio in cui essa è già stata applicata, in modo da comparare i risultati;
- identificare dei fattori critici che potrebbero portare le aziende ad utilizzare la Gamification per migliorare le proprie performance interne (relative ai dipendenti) ed esterne (relative ai clienti);
- esprimere delle raccomandazioni (strategiche e operative) e delle considerazioni personali sui risultati ottenuti.

Metodologia

In questa sezione occorre spiegare come si intende raccogliere e analizzare gli elementi informativi necessari per rispondere alla domanda di ricerca e per raggiungere gli obiettivi specifici. È fondamentale descrivere dettagliatamente la metodologia scelta e gli specifici strumenti che si intende utilizzare, giustificandone la scelta.

Questa tesi seguirà principalmente una strategia di ricerca di tipo qualitativa.

Nella prima fase si farà un'analisi sulla letteratura presente sulla Gamification. Principalmente verranno analizzati libri scritti da esperti in modo da:

- illustrare le teorie, i modelli e gli approcci che stanno alla base della Gamification;
- mostrare in quali campi è possibile applicarla;

- evidenziare dei casi di studio in cui essa è stata utilizzata.

Inoltre verranno analizzati rapporti e studi che hanno per oggetto la Gamification all'interno del contesto aziendale, in modo da osservare la sua diffusione ed evoluzione.

Nella seconda fase si effettueranno due/tre interviste semi-strutturate ad esperti in materia di imprenditorialità e marketing: un consulente all'innovazione della Fondazione Agire (per le nuove iniziative imprenditoriali in ambito Gamification), la responsabile del major in Marketing della SUPSI-DEASS ed il direttore marketing dell'Hockey Club Lugano. Queste interviste consentiranno di verificare la presenza di aziende che applicano, stanno per applicare o aiutano ad applicare concetti di Gamification (aziende che fanno consulenza in questo ambito). Con la collaborazione dei tre esperti potrebbe essere possibile individuare un campione di 5 imprese, che costituiranno i casi di studio, in modo da verificare la modalità di utilizzo (o meno) della Gamification sia al loro interno (verso i dipendenti) sia verso l'esterno (verso i loro clienti). Questa analisi, condotta attraverso delle interviste semi-strutturate, dovrebbe permettere di analizzare i vantaggi che le aziende trarrebbero dall'utilizzo di questa disciplina ed i possibili benefici che potrebbero ottenere introducendola.

I dati e le informazioni ottenute in questo modo consentiranno di fornire suggerimenti e raccomandazioni strategiche alle imprese su come potrebbero migliorare le loro performance attraverso l'utilizzo di tecniche di Gamification, oltre a osservare lo stato dell'arte in Ticino.

Fattibilità

In questa sezione si deve verificare la possibilità di raggiungere gli obiettivi dichiarati tenendo conto dei vincoli e delle risorse disponibili. In particolare bisogna identificare eventuali rischi e criticità inerenti, ad esempio:

- la disponibilità e l'accessibilità di dati e informazioni (ev. esigenze di confidenzialità)
- il livello di padronanza dei metodi di raccolta e analisi dei dati
- il rispetto dei vincoli temporali

Osservazioni: *Nella fase di sviluppo del "Progetto tesi di Bachelor" l'analisi di fattibilità può condurre ad una revisione della focalizzazione del tema, della domanda di ricerca e degli obiettivi, e/o della metodologia. La scheda definitiva deve presentare un progetto fattibile secondo i criteri sopra elencati.*

Un eventuale ostacolo che potrebbe presentarsi è la difficoltà nel trovare aziende in Ticino che applicano, stanno per applicare o aiutano ad applicare la Gamification e la loro disponibilità a concedere degli incontri per svolgere delle interviste sull'attività che svolgono con i loro dipendenti e/o verso i loro clienti. Per far fronte a questo problema, si confida nella collaborazione con esperti in materia di innovazione e imprenditorialità, come il direttore della Fondazione Agire o la responsabile del major in marketing della SUPSI, che potrebbero facilitare la presa di contatto con tali aziende.

In merito alla disponibilità di dati e di letteratura in materia di Gamification per la prima parte del lavoro, non dovrebbero esserci difficoltà, in quanto da una ricerca preliminare si nota come la letteratura sul tema sia presente e reperibile.

Pianificazione delle attività

Per svolgere bene la tesi, vanno pianificate le attività necessarie per raggiungere gli obiettivi, considerando la tempistica e eventuali interdipendenze tra attività (ordine tra attività). Si richiede di definire il piano di lavoro, dettagliando le fasi che caratterizzeranno la realizzazione della tesi. Per ogni fase occorre indicare:

- l'obiettivo specifico e le attività previste
- i metodi e gli strumenti utilizzati
- le tempistiche (data inizio, data fine)

- il risultato atteso

Gli incontri con il relatore dovranno essere pianificati per discutere l'avanzamento del lavoro e il raggiungimento degli obiettivi intermedi (milestones).

FASE 1	29.05 – 30.06	Analisi della letteratura
FASE 2	21.06 – 30.06	Presa di contatto con esperti e preparazione intervista
	21.06 – 30.06	Incontro con relatore per revisione intervista ad esperti
	03.07 – 08.07	Svolgimento interviste ad esperti
	08.07 – 10.07	Elaborazione interviste esperti
FASE 3	10.07 – 15.07	Preparazione interviste ad aziende e presa di contatto
	10.07 – 15.07	Incontro con relatore per revisione intervista ad aziende
	17.07 – 05.08	Svolgimento interviste ad aziende
	07.08 – 11.08	Incontro con relatore per resoconto interviste
	12.08 – 14.08	Elaborazione interviste aziende
FASE 4	14.08 – 21.08	Redazione capitoli parte teorica
	21.08 – 28.08	Redazione capitoli parte aziende
	28.08 – 04.09	Redazione conclusioni
FASE 5	11.09 – 16.09	Revisione tesi
	18.09 – 25.09	Consegna tesi

Struttura della tesi

Una tesi di Bachelor comprende i seguenti elementi:

- Abstract
- Introduzione
- Focalizzazione del tema e analisi della letteratura
- Domanda di ricerca e obiettivi
- Metodologia
- Presentazione e analisi dei dati
- Discussione dei risultati
- Conclusioni
- Bibliografia
- Allegati

Occorre prevedere come organizzare la relazione scritta per raggiungere gli obiettivi secondo un piano di comunicazione efficace. Concretamente si tratta di proporre un indice (provvisorio) che permetta di capire la sequenza logica di argomenti e contenuti, dettagliando i titoli dei vari capitoli e sotto-capitoli.

Abstract

1. Introduzione

1.1. Scopo e obiettivi del lavoro

1.2. Metodologia

2. La Gamification

2.1. La nascita della Gamification

2.2. La sua evoluzione nel tempo

2.3. Modelli teorici e approcci che stanno alla base

2.4. Possibili campi di applicazione

2.5. Casi di studio già esistenti

3. Analisi della situazione in Ticino

3.1. Il parere di tre esperti in materia di imprenditorialità e marketing

3.2. Analisi casi di studio

3.2.1. Azienda 1+2+3+4+5

3.3. Sintesi e analisi delle interviste effettuate

4. Suggerimenti e raccomandazioni

5. Conclusioni

Bibliografia

Allegati

STUDENTSUPSI