

HoReCa e Metaverso: De te fabula narratur

Febo Leondini¹

¹ Docente al Master in Trade management alla Luiss Business School, presidente AFDB e consigliere Assobirra

1. Abstract

Perché parlare di metaverso? E, in particolare, perché proprio nell'HoReCa? La risposta alla prima domanda è tanto semplice quanto brutale: parlare di metaverso oggi significa affrontare un mondo che nel 2021 ha generato un giro d'affari di 54 miliardi di dollari², il doppio di quanto realizzato dal settore mondiale della musica; pertanto, il fenomeno merita la nostra attenzione. Altrettanto semplice, anche se meno violenta, è la risposta alla seconda domanda: affrontare l'argomento del metaverso nell'HoReCa si deve perché c'è; l'attributo dell'esistenza è di per sé un elemento sufficiente per iniziare un percorso di analisi dei significati e delle possibili implicazioni future.

Attorno al metaverso si è creato molto rumore che, probabilmente, è destinato ad attenuarsi parecchio nel tempo ma, un certo distacco scettico non può diventare la giustificazione per liquidare il fenomeno facendo spallucce, anzi deve portare alla consapevolezza che è nella sua stessa natura aumentare la capacità di analisi.

Questo studio vuole essere un primo tentativo di attribuzione di senso all'esperienza del, e nel, metaverso nel contesto del mondo dell'HoReCa. Fare ermeneutica del metaverso, pur limitandosi ad un contesto specifico, ha confini decisamente troppo vasti rispetto ai fini del presente. Ne deriva, pertanto, che si è cercato da un lato di non indulgere in tecnicismi eccessivi, magari dando per scontate alcune nozioni di base quali, ad esempio, i concetti di blockchain e di criptovalute, dall'altro di accompagnare il lettore, a piccoli passi, nel metaverso cercando di evidenziare i riflessi esperienziali che questo nuovo mondo ha sul *terzo luogo*³.

Il documento è suddiviso in sette parti. *Una prima*, introduttiva, in cui si prende atto di come il metaverso sia diventato parte integrante dell'HoReCa. *Una seconda* in cui si cerca di spiegare cosa sia il metaverso e come ci si muova al suo interno; *una terza* relativa al concetto di NFT, finalizzata a spiegarne il funzionamento di base e l'importanza rivestita nel metaverso; *una quarta* in cui ci si concentra sul nuovo modo di intendere l'HoReCa alla luce dell'ingresso nel metaverso, declinandone il senso sia sui prodotti di largo consumo che sulla customer experience. Questa parte ha un'appendice in cui si è cercato di immaginare qualche caso d'uso così da dare una maggiore concretezza a quanto esposto. *Una quinta* in cui sono accennati gli

² JP Morgan, *Opportunities in the metaverse*, Presentation paper 2022

³ Oldenburg, R., *The great good place*, Capo Press 1999

interrogativi organizzativi che i metaversi pongono alle imprese, *una sesta* in cui si riepilogano le principali conclusioni e, infine, *una settima* nella quale si sollevano alcuni spunti di riflessione sul metaverso inteso come nuovo modo di intendere il processo di *terraforming*⁴ mantenendone inalterati i fini. Quest'ultima parte rappresenta un po' un corpo a sé nell'economia complessiva dello studio e come tale va trattata. D'altra parte, affrontare il metaverso solo come fenomeno economico, senza analizzarne le ricadute sociali, rischiava di appiattire su una logica esclusivamente funzionale ciò che, invece, potrebbe avere riflessi molto importanti sul nostro modo di intendere l'esistenza.

2. Metaverso e metaHoReCa

Luglio 2021: Facebook® (ora Meta®), per voce del suo fondatore, annuncia che intende portare il metaverso nella vita reale nel prossimo decennio.

Ottobre 2021: Chipotle® Mexican Grill⁵ (NYSE: CMG), catena di ristoranti diffusa negli USA, realizza su Roblox® il suo primo punto di vendita nel metaverso; un *metaristorante*. Contemporaneamente all'apertura, Chipotle®, per festeggiare il 21° compleanno dei Boorito, lancia un concorso promozionale della durata di 3 ore, dalle 15.30 alle 18.30 ET del 28.10.21, del valore di 1 milione di dollari, in cui sono consegnati ai frequentatori vincenti del metaristorante dei coupon digitali da riscattare in Boorito consumabili nei ristoranti fisici della catena entro il 31.10.21.

Febbraio 2022: McDonald's® registra 10 nomi di insegne per aprire altrettante diverse tipologie di suoi punti di vendita nel metaverso di Decentraland⁶.

Marzo 2022: McDonald's® lancia una campagna di promozione e comunicazione, in collaborazione con le agenzie Leo Burnett®, OMD® e FUSE®⁷, con inizio al 12 marzo ed estrazione finale il 5 aprile, in cui attraverso l'acquisto di un *Triplo Cheeseburger*® si partecipa al concorso che prevede come premi 300 NFT realizzati da 3 artisti italiani, Daniele Tozzi, Nicola Laurora e Serena Gianoli.

⁴ Bratton, B., *The terraforming*, Strelka Press 2019

⁵ Chipotle Mexican Grill Inc. Media Room, 2021

⁶ Bissada, M., Forbes 15.02.22

⁷ <https://youmark.it/ym-interactive/mcdonalds-entra-nel-mondo-nft-con-un-progetto-di-comunicazione-realizzato-da-leo-burnett-omd-e-fuse-un-concorso-permetterà-al-pubblico-di-vincere-300-opere-d'arte-digitali-certificate/>

Marzo 2022: Heineken® lancia su Decentraland®, in anteprima mondiale, la Silver Beer®, una metabirra che diventerà fisica dopo qualche giorno.

Aprile 2022: Heineken® inaugura su Decentraland® il suo primo metabar; un punto di incontro esperienziale HoReCa.

Aprile 2022: Wendy's® (NYSE: WEN), altra catena di ristoranti, inaugura il suo primo punto di vendita nel *wendyverse*, un metaverso proprietario realizzato in Horizon Worlds®, il metaverso di Meta®.

Di fronte a queste manifestazioni di interesse legate ad un settore, l'HoReCa, che fa della socialità, del contatto fisico, della convivialità diffusa il suo motivo di esistenza, domandarsi cosa stia succedendo è, per chi ci lavora, se non proprio d'obbligo, quantomeno prudente.

Lo sviluppo di questo processo ermeneutico è l'oggetto del presente documento che, in premessa, assume che l'attribuzione di senso al metaverso nell'HoReCa significhi accettare la biunivocità tra cambiamento del modello di consumo e costumi sociali: se cambia il modello di consumo, significa che è cambiato il modo di stare insieme e viceversa. Assunto, quest'ultimo, assai meno banale di quanto non possa sembrare d'acchito, perché per trovare una sua dimensione risolutiva richiede uno sforzo culturale e mentale notevoli poiché dipendenti dal superamento di tutta una serie di modalità interpretative del reale che, per contro, costituiscono spesso i pilastri gnoseologici del ricercatore.

3. Metaverso o metaversi? Di qualunque cosa si tratti, cos'è?

Il termine *metaverso* compare per la prima volta nel racconto di fantascienza *Snow Crash*, scritto da Neal Stephenson⁸ nel 1992, in cui è descritto un mondo virtuale generato da un computer e reso possibile da un'infrastruttura di software sorretta da una copertura di rete mondiale in fibra ottica.

Molto più suggestiva, invece, è l'analisi proposta da Geneviève Bell⁹ nella quale il senso ultimo del metaverso è trovato nel parallelo con il *Palazzo di cristallo* approntato a Londra in occasione della prima Esposizione Universale del 1851. Un grande mondo trasparente, in cui sono raccolte tutte

⁸ Stephenson, N., *Snow Crash*, Penguin 2011

⁹ Bell, G, *The metaverse is a new word for an old idea*, MIT Technology Review, 02.2022

le più avanzate tecnologie disponibili e nel quale l'essere umano può muoversi in simbiosi continua con le sue creature; una sorta di mondo fatato.

Dal punto di vista tecnico è corretto parlare di *metaversi*, al plurale, perché esistono diverse piattaforme che hanno creato, all'interno del loro ambiente di sviluppo, uno specifico metaverso con regole personalizzate. Alcuni esempi sono: Decentraland®, basato su ETH¹⁰, Roblox®, basato sull'ambiente di sviluppo dell'omonimo produttore di videogame, Sandbox®, realizzato in partnership con Meta®. Molto spesso queste diverse piattaforme non hanno sviluppato anche una blockchain proprietaria, ma ne utilizzano una già esistente; molto spesso quella di Ethereum®.

Pur in presenza di queste diverse soluzioni applicative, in questo elaborato, poiché il riferimento non è tecnico ma esperienziale, si è deciso di adottare il sostantivo al singolare, *metaverso*, ad identificare l'ambiente digitale nel suo complesso e non una sua particolare declinazione.

Altrettanto, e il lettore se ne sarà già accorto, si è deciso di identificare con il prefisso *meta*, integrandolo nel lemma originale, tutti gli esperimenti esistenti nel metaverso al fine di distinguerli dagli omologhi fisici.

Chiarito questo, cosa si intende con *metaverso*? Il metaverso è un mondo completamente digitale, in cui tutto è virtualizzato e al quale si partecipa attraverso degli avatar, cioè delle rappresentazioni grafiche di noi stessi.

Per entrare nel metaverso, prendendo ad esempio il più diffuso, Decentraland®, è sufficiente richiamare il sito <https://decentraland.org/>, creare un proprio avatar e iniziare ad esplorare il nuovo mondo.

Se dal punto di vista operativo la faccenda sembra semplice, in realtà vi sono alcuni punti oscuri. Precisamente, e solo a titolo di esempio, ogni metaverso ha sue regole di accesso con diverse richieste di condivisione di informazioni personali. Ne deriva una diversa modalità di approccio alla riservatezza in base alla piattaforma e, soprattutto, un diverso livello di asimmetria informativa.

Altrettanto vale per le regole di comportamento all'interno del metaverso che, al momento, sono nella piena disponibilità, ed arbitrio, del proprietario della piattaforma. Se questo può sembrare un problema irrilevante, basti pensare a come possa diventare difficile sanzionare un abuso

¹⁰ Ethereum, inteso non tanto come criptovaluta, ma come sistema di cloud computing basato su EVM

comportamentale che si presti a diverse interpretazioni in base alle culture di riferimento. Meta®, per esempio, sta inserendo un limite massimo di prossimità tra avatar in seguito alla denuncia di aver subito comportamenti sessualmente sconvolgenti nel metaverso¹¹. Il punto è che il metaverso è un metamondo virtuale con un'estensione e una diffusione potenziali decisamente superiori a quelle di un social media. Questo aspetto è fondamentale perché nel metaverso le interazioni sono basate non solo su uno scambio di testi, ma anche sulla comunicazione non verbale e sulla mobilità posturale ed espressiva degli avatar; le metapersone.

Trattandosi di un metamondo in cui gli abitanti devono sentirsi immediatamente a loro agio, le transazioni nel metaverso sono molto simili a quelle del mondo fisico. Di solito per l'acquisto di beni digitali il pagamento avviene mediante l'utilizzo di criptovalute, ma può darsi il caso che nell'esplorare un negozio si finisca nel portale di e-commerce del venditore e, quindi, si proceda seguendo le regole normali di un acquisto on-line. Altrettanto, esattamente come sta avvenendo per l'HoReCa, nel metaverso è possibile frequentare eventi diversi, da fiere a concerti a conferenze, così come intrecciare rapporti e legami deboli con gli altri avatar.

La partecipazione attiva al metaverso è, in realtà, vincolata ad alcuni prerequisiti. In particolare due sono molto selettivi: la velocità di connessione, che sarebbe bene fosse dai 30Mbit a salire, e l'hardware del PC, che deve presentare caratteristiche quasi professionali per poter consentire un'esperienza fluida e realmente immersiva. In questo senso, la possibilità di avere a disposizione degli occhiali per la realtà aumentata (p.e. Oculus) e, magari, dei guanti tattili sarebbe l'ottimale.

Da questa descrizione emerge con chiarezza come il metaverso sia in potenza disponibile a tutti, in realtà richieda una serie di prerogative molto segmentanti. A titolo di esempio basti considerare che quanto esposto rischia di escludere quasi la metà della popolazione italiana¹².

Con riferimento all'Italia, in particolare, vanno sottolineate sia la diffidenza culturale che storicamente accompagna la disponibilità di ambienti come il metaverso che la struttura dell'offerta HoReCa, caratterizzata da una miriade di microimprese alle quali già il mondo fisico riserva notevoli difficoltà

¹¹ <https://www.euronews.com/next/2022/02/06/preventing-another-gang-rape-is-facebook-s-new-tool-enough-to-stop-sexual-assault-in-the-m>

¹² Rapporto Lenovo-Censis, *La digital life degli italiani*, Fondazione Censis 2021

esistenziali, e, quindi, è molto probabile che la diffusione di questo mondo parallelo incontri non poche difficoltà.

4. Gli NFT: l'addendum digitale

Affrontare velocemente l'argomento degli NFT parlando del metaverso permette di impadronirsi di un concetto che rende il processo di comprensione successivo assai più facile.

Gli NFT, *Non Fungible Token*, sono oggetti digitali unici, verificati e certificati da una blockchain, la stessa tecnologia che sorregge l'aggregato delle criptovalute¹³. La traduzione italiana letterale di NFT suona come *Token Non Fungibili* e permette di chiarire meglio di cosa si parla. Un *Token* può essere definito come *una criptovaluta che non ha una sua blockchain*¹⁴ che, reso più immediato, significa un aggregato di informazioni la cui certezza, sicurezza e unicità è garantita da quel grande libro mastro algoritmico che è la blockchain. Per quanto riguarda l'essere *Non Fungibili*, ci soccorre molto bene il diritto romano che identifica beni fungibili quei beni indicati solo nel genere e individuati solo per numero, peso o misura. Ne deriva che gli NFT, per definizione, non sono fungibili e, quindi, non possono essere considerati di per sé interscambiabili, a meno di accordi tra le parti.

Introdurre gli NFT trattando del metaverso è importante per due ordini di motivi. Il primo, ancora una volta semplice ma brutale, è la dimensione del mercato di riferimento che ammonta a 27 miliardi di dollari¹⁵; il secondo è che gli NFT possono giocare un ruolo di collegamento fondamentale tra metaverso e mondo fisico. Immaginare l'acquisto in criptovaluta di NFT nel metanegozio e trasformare, poi, tali NFT in oggetti fisici nel mondo fisico non è poi un processo così distante. Gli NFT, pertanto, sono destinati, almeno in parte, a diventare un oggetto che collega due diversi mondi. Gli esempi più semplici da immaginare, in parte già realizzati, sono biglietti per concerti o eventi rappresentati da NFT (che permetterebbe di eliminare il fenomeno della rivendita opportunistica a fronte di acquisti di accaparramento), la gestione di promozioni (riducendo il costo del merchandising e mantenendo il contatto con il consumatore), la certificazione di appartenenza a un club (smaterializzando le tessere e gestendo digitalmente gli accessi); il tutto mettendo in comunicazione due mondi paralleli. Un primo esempio di quanto

¹³ Fortnow, M., QuHarrison, T., *The NFT handbook*, Wiley 2021

¹⁴ Fortnow, M., QuHarrison, T., *ibidem*

¹⁵ <https://nftplazas.com/chainanalysis-report-looks-at-nft-flipping-minting-and-market-size/>

descritto è la campagna di promozione e comunicazione *LevelUp* di McDonald's in cui gli NFT diventano il premio-pretesto per consumare un Triplo Cheeseburger fisico¹⁶

Un'ultima riflessione va fatta per contestualizzare l'uso degli NFT nell'HoReCa. Gli NFT nel mondo del F&B possono essere visti come un'evoluzione di Instagram e del fenomeno del *food porn*; una sorta di testimonianza della propria partecipazione ad un evento, anche solo una colazione, il cui valore principale è di natura derivata, incardinandosi in un desiderio di condivisione sociale a distanza che alimenta il senso di appartenenza e l'autostima. Alla luce di questa interpretazione del fenomeno, diventa evidente la totale inconsistenza della delega con cui impropriamente si è ritenuto che la produzione di NFT fosse appannaggio soprattutto degli chef di un certo prestigio; valga per tutti l'esposizione su Open Sea delle realizzazioni di Alexandros Sperxos¹⁷ (al netto dei problemi di sicurezza della piattaforma che confermano la necessità di definire bene le regole di gestione¹⁸).

Per dare concretezza a quanto esposto, basti pensare che l'accesso al metabar di Heineken può essere regolamentato attraverso la validazione di un NFT all'ingresso il quale, poi, consente di interagire con il sistema di ordini\pagamenti per richiedere quanto desiderato. Evidentemente questo NFT potrebbe anche svolgere una funzione di controllo sull'abuso del consumo di alcool o sulle intolleranze alimentari. Nel primo caso, in presenza di consumatori minorenni, attraverso la gestione del codice fiscale o dell'anno di nascita o, più liberamente, mediante il conteggio delle consumazioni a base alcolica richieste; nel secondo attivando uno scambio attivo tra consumatore consenziente e suo profilo sanitario.

Quanto sopra ci permette di ripensare anche la funzione dell'HoReCa in ambito sociale, trasformando il punto di consumo da recettore passivo di richieste estemporanee a elemento portante del modello sociale che si intende costruire.

D'altra parte leggere l'HoReCa non più come *filiera*, in cui le mosse di ciascun attore sono sequenziali e definite da vincoli meccanicistici, ma come *ecosistema*, in cui il gioco è dinamico e simultaneo, permette già adesso di

¹⁶ <https://youmark.it/ym-interactive/mcdonalds-entra-nel-mondo-nft-con-un-progetto-di-comunicazione-realizzato-da-leo-burnett-omd-e-fuse-un-concorso-permetterà-al-pubblico-di-vincere-300-opere-d'arte-digitali-certificate/>

¹⁷ <https://opensea.io/collection/glow-in-th-dark>

¹⁸ <https://www.agendadigitale.eu/documenti/frodi-nft-il-caso-opensea-dal-dipendente-infedele-al-bug-tutti-i-rischi/>

comprendere meglio come non esista un ruolo definito a priori, ma lo stesso sia sussunto dai comportamenti specifici che nel caso del metaverso sono veri e propri atti perlocutivi, visto che le transazioni avvengono attraverso lo scambio di testi criptati di cui gli NFT sono un esempio, mentre nel mondo fisico sono definibili in base alle situazioni contingenti (il consumatore che lascia una recensione diventa media company, il produttore che sigla un contratto per la fornitura di merce ad una catena di ristoranti è un distributore, il punto di consumo che analizza e gestisce i dati dei suoi clienti è un archistar esperienziale, mentre il distributore che elabora i dati del suo mercato diventa il data scientist dell'HoReCa).

5. Metaverso e HoReCa, un nuovo equilibrio iperbolico

Con una felice sintesi espressiva, Luciano Floridi ha definito la nostra esistenza *onlife*¹⁹: «[...] Vorrei descrivere la nostra società come la società delle mangrovie. [...] Le mangrovie crescono in un clima meraviglioso dove il fiume (di acqua dolce) incontra il mare (di acqua salata). Ora immaginate di essere in immersione e qualcuno vi chiede: "l'acqua è salata o dolce?". La risposta è che: "Mio caro, non sai dove siamo. Questa è la Società delle Mangrovie. È sia dolce che salata. È acqua salmastra". Quindi immagina che qualcuno ti chieda oggi: "Sei online o offline?". La risposta è: "Mio caro, non hai idea di dove ti trovi. Siamo in entrambi"»²⁰.

Nell'HoReCa esiste una transività assoluta tra modello di consumo e tessuto sociale: se cambia il primo significa che si è modificato il secondo e viceversa. Se, dunque, si accetta la proposta di Floridi, allora è conseguente pensare all'HoReCa come un ecosistema formato da due distinti sottosistemi: quello fisico, il bar sotto casa a cui siamo abituati, e quello digitale, il metaverso nel quale dobbiamo ambientarci. Sempre coerentemente con le premesse, questi due sottosistemi sono in continuo e immediato aggiornamento reciproco, tale per cui ciò che accade in uno ha riflessi nel secondo. In altre parole, l'HoReCa è una porta girevole che mette in comunicazione sincrona due sottosistemi paralleli: le transazioni digitali si concretizzano nel sottosistema fisico e l'esperienza fisica alimenta il sottosistema digitale. Definiti gli elementi costitutivi dell'HoReCa, adesso è importante chiarire come si debba articolare all'interno dei due sottosistemi la diade prodotto\servizio per generare l'esperienza.

¹⁹ Floridi, L., *The Onlife Manifesto: Being Human in a Hyperconnected Era*, Springer 2015

²⁰ Floridi, L., *The Web Conference*, Lione 2018

In questo percorso di ridefinizione della customer experience nell'HoReCa, anziché partire dai suoi costitutivi, si è scelto di ricostruire il percorso esperienziale in modo che da questo processo emergesse il nuovo senso del binomio Prodotto\Servizio.

La lettura del fenomeno esperienziale come risultato unico di due sottosistemi, quello fisico e quello digitale (il bar e il metaverso), permette di parlare di *entanglement esperienziale* e di *non-località*, con licenza dalla meccanica quantistica. Entanglement esperienziale perché la misurazione di un'osservabile dell'esperienza in uno dei due sottosistemi influenza istantaneamente quanto avviene nell'altro (una esperienza negativa con Silver Beer nel metaverso ne condiziona l'acquisto fisico e viceversa); non-località esperienziale perché non importa quanto distanti siano i due sottosistemi: apparteniamo ad entrambi senza soluzione di continuità.

Cambiando le connessioni semantiche di un sistema, saltano anche quelle sintattiche. Se l'ecosistema HoReCa cambia di significato, anche la customer experience deve essere ripensata nella sua totalità. Acquistare un pranzo nel metaverso, pagarlo in ETH e mangiarlo a casa propria; raccontare la barzelletta agli amici al bar e ridere con gli avatar nel metaverso, sono tutte nuove modalità che possono informare la customer experience. Pertanto, la customer experience cambia perché è il risultato di componenti fisiche e digitali del tutto sincroniche (la sincronia, in questo caso, va intesa in senso esperienziale, non necessariamente temporale: tutto può avvenire in momenti temporali diversi, ma esperienzialmente è un unicum). Siamo in presenza di una sorta di *sliding customer experience*, una esperienza girevole, che richiede un ingaggio del cliente *bicipite* e coerente.

Pensare ad una customer experience bicipite significa comprendere che non si è di fronte ad un'evoluzione della filosofia multichannel, ma ad una vera e propria interazione continua tra fisico e digitale: è *onlife horeca*. Infatti la customer experience può concretizzarsi in quattro diverse modalità, anche sovrapposte:

- D\D: tutta digitale, acquisto di NFT nel metaverso;
- F\D: partendo dal fisico per approdare al digitale sul modello di LevelUp di McDonald's;
- D\F: con inizio nel metaverso e conclusione nel fisico, sull'esempio di Silver Beer di Heineken, o, ancora più integrata, attraverso l'acquisto

di NFT di metabirre nel metaverso e la consegna di lì a qualche minuto delle birre fisiche a casa;

- F\F: interamente nel fisico, alla vecchia maniera, per così dire.

Le modalità di ingaggio del consumatore devono tenere conto di tutte queste possibili evoluzioni e devono preoccuparsi di gestire anche la post esperienza che non è un fenomeno markoviano, ma dipendente dai diversi passaggi F\D fatti durante tutto il percorso esperienziale. In questo si sostanzia il nuovo livello di servizio alla base della nuova customer experience. Da questo punto di vista il metaverso amplifica, e non il contrario come spesso si crede, la capacità del punto di consumo HoReCa di rappresentare il momento di incontro tra presenza digitale e localizzazione fisica.

Elemento chiave dell'esperienza nel sottosistema digitale è l'avatar. La scelta delle caratteristiche funzionali dell'avatar, infatti, può fare la differenza tra il coinvolgimento del consumatore o la perdita dell'ingaggio. Senza voler entrare nell'argomento²¹, qui basta sottolineare che anche la figura del metabarista\ristoratore\pizzaiolo, in una parola dell'avatar nell'HoReCa, deve seguire una serie di criteri di scelta, esattamente come avviene nel mondo fisico. Ancora una volta va ricordata la strettissima connessione tra i due sottosistemi costitutivi dell'HoReCa, connessione che, però, non sconfina mai nella sovrapposizione.

Se è chiaro l'ambito del Servizio, qualcosa di più definito va detto riguardo al prodotto. Il prodotto è una sintesi di elementi fisici e culturali, una specie particolare di equilibrio ottico-cinestesico. Nel metaverso l'elemento fisico collassa su quello culturale, ma non per questo l'esperienza è meno vera: siamo *onlife*, e l'esperienza è bicipite, come scritto. Il metaprodotto è, allora, il mezzo esperienziale nel metaverso; è il mezzo che permette la rottura della quarta parete, una ulteriore sliding door tra due aspetti dello stesso mondo. Ciò che in questo contesto va sempre tenuto presente è che il metaprodotto non è un elemento di disgiunzione (o nel metaverso o nel fisico), ma di congiunzione (nel metaverso e nel fisico), altrimenti il rischio di perdere il senso del corpo è alto.

Quest'ultimo punto merita un approfondimento, perché l'eccesso di entusiasmo spesso ha generato mostri da nerd. Emigrare nel metaverso significa trascendere il corpo che, però, rimane in tutta la sua fisicità. Il corpo, infatti, lungi dall'essere un involucro sostituibile, ma rappresenta un elemento

²¹ Miao, F., et alii, *An emerging theory of avatar marketing*, Journal of marketing 1-24 2021

essenziale per connotare l'essere umano in quanto tale. Altrettanto, l'esperienza non risiede in cloud, ma è parte integrante della nostra vita. Pertanto la customer experience è connubio tra aspetti fisici e sintesi di ricordi. Noi siamo una fusione indistinta di materia (corpo) e forma (cultura); viviamo in un perenne equilibrio iperbolico ottico-cinestesico.

Giunti a questo punto, resta che chiarire bene il ruolo del Distributore in questo nuovo contesto. Nel metaverso, infatti, trovano spazio fabbriche, prodotti e punti di consumo, mentre non lo trova il Distributore. La ragione, probabilmente, è che il Distributore è ancora semantizzato fisicamente; incatenato allo svolgimento di una funzione logistica necessaria ma accessoria. Nel momento in cui il carbonio lascia lo spazio al silicio, del Distributore non c'è più bisogno. Ma se quanto scritto è condiviso, se davvero metaverso e mondo fisico sono in continuo, ma distinto, contatto, allora il riscatto del Distributore sta nell'integrare la sua funzione logistica con quella di Data Scientist esperienziale; di convertitore F\D in modo da ridefinire la sua posizione nel sottosistema fisico affermando, nel contempo, la sua necessità in quello digitale. Questa è una delle incognite di maggior peso, perché la direzione che il Distributore deciderà di prendere ne definirà il ruolo futuro in modo quasi irreversibile. In questo senso l'uscita dall'invisibilità riportata dal Censis²² passa anche attraverso questo tipo di scelta.

5. 1. Casi d'uso: esempi di applicazioni concrete e possibili

A questo punto della trattazione sono chiari tutti gli elementi che possono essere utilizzati per la costruzione di un'esperienza fisica e digitale nel metaHoReCa. Di seguito, anche alla luce di quanto realizzato da Heineken® nel suo metabar, sono suggeriti alcuni possibili casi d'uso. In particolare, ricordando le 4 modalità in cui può presentarsi la customer experience nell'HoReCa onlife, ci si concentrerà maggiormente su quelle ibride (Fisico\Digitale e Digitale\Fisico) con un accenno a quella interamente digitale, mentre sarà trascurata la modalità interamente fisica per motivi evidenti.

La modalità F\D è molto simile a quella proposta da McDonald's e prevede un inizio fisico dell'esperienza per poi effettuare una traslazione nel metaverso, magari attraverso gli NFT. Affinché l'esperienza sia fluida e i passaggi del tutto naturali è necessario che sia possibile accoppiare l'identità fisica a quella digitale, pertanto è inevitabile la condivisione almeno dell'indirizzo mail. Ovviamente maggiori sono le informazioni, migliore sarà l'esperienza, ma questo,

²² Censis-Italgrob, *Il valore economico e sociale della distribuzione Horeca nel post Covid-19*, Input Edizioni 2022

si badi, vale anche per il mondo fisico, non è una prerogativa dei mondi digitali. Concretamente:

- Ingresso in un ristorante fisico, identificazione attraverso la app proprietaria della catena di Locali o della delle Società di Delivery (non necessariamente da scaricare sullo smartphone, potrebbe essere anche una WebApp) o attraverso i totem di raccolta ordini o anche, semplicemente, collegandosi alla rete Wi-Fi del Locale e confermando l'indirizzo mail, e acquisto di, per esempio, una *combo* panino+bibita con pagamento in euro;
- All'atto della consegna del pasto si attiva una comunicazione che informa il metaristorante della catena che quel preciso cliente ha effettuato una consumazione fisica e che ha diritto a un qualche tipo di ricompensa;
- Terminato il pasto, alla sera sul divano all'ingresso nel metaverso l'avatar del cliente riceve la comunicazione dal metaristorante con l'invito ad andare a visitarlo e, una volta entrato, riceve il premio digitale vinto che può essere: un NFT con un'azione di gioco memorabile della squadra del cuore, un codice sconto da riscattare in uno dei ristoranti fisici della catena, un particolare equipaggiamento dedicato all'avatar (magari un paio di scarpe Nike® digitali o una borsa di Gucci®...) che può dare inizio ad un'ulteriore passaggio, stavolta Digitale\Fisico, sia in comarketing tra diversi Brand che monomarca.

La modalità D\F, invece, è l'esatto contrario della precedente e, in parte, rimanda a quanto fatto da Heineken® nel suo metabar. In questo caso tutto inizia nel metaverso o attraverso un contatto digitale quale, ad esempio, una mail di invito. Concretamente l'esperienza potrebbe essere costruita nel modo seguente:

- Ricezione via mail di un NFT di invito per entrare nel ristorante fisico. L'NFT, in questo caso, può svolgere molte funzioni: dal controllo dell'accesso, al dare il permesso ad una forma all inclusive o solamente il free refill o free drink, o al controllo dell'abuso di alcool, prevedendo un numero massimo di consumazioni alcoliche. Tutto questo è possibile perché, come chiarito, l'NFT è un oggetto digitale NON fungibile e, quindi, può adattarsi a qualsiasi tipo di personalizzazione;
- Nel caso di un Locale tecnologicamente avanzato, come nel caso del metabar di Heineken®, il cliente si presenta all'ingresso esibendo l'NFT attraverso lo schermo dello smartphone, che viene scansionato, così da

essere accreditato e riconosciuto (in questo senso l'esperienza è D\F, perché tutto inizia con un token);

- All'interno, al posto delle casse fisiche, ci sono degli scanner che gestiscono le diverse funzionalità integrate nell'NFT: in pratica anziché presentarsi in cassa, il cliente procede alla scansione dell'NFT ogni volta che desidera ordinare qualcosa, utilizzando dei totem di comando per le scelte. È questo il caso, per esempio, in cui possono essere impostati i gradi di flessibilità comandati dall'NFT quale, ad esempio, il controllo sull'abuso di alcool. Il pagamento può avvenire attraverso un abbinamento tra cliente invitato e certificato e sua carta di credito, per esempio;
- Terminata la serata, tutte le informazioni sono trasferite nel metabar sul metaverso e tutto è riproposto secondo le modalità viste precedentemente;
- Può darsi il caso, invece, che l'esperienza abbia inizio direttamente nel metaverso. In questa ipotesi, invece, l'avatar del cliente entra nel metabar sul metaverso, ordina, ad esempio, una metacombo di metapanini+metabibite (potrebbero essere, ad esempio, degli NFT), pagandola in criptovaluta con un wallet digitale;
- Questo metapranzo dà diritto ad un codice sconto da riscuotere in uno dei ristoranti fisici della Catena; molto similmente a quanto proposto da Chipotle in occasione del compleanno dei Boorito. In prospettiva è possibile immaginare che il passaggio D\F sia ancora più fluido con l'ordine del pranzo digitale che si trasforma in fisico ed è consegnato a casa del cliente. Anche in questo caso non sono da sottovalutare le potenzialità delle iniziative di comarketing.

Da ultimo non resta che accennare all'esperienza interamente digitale, *il caso D\D*. In questa situazione tutto inizia, prosegue e si conclude nel metaverso e le ricompense legate all'esperienza sono esclusivamente digitali, quindi con utilità diretta solamente nel metaverso. Quello che è importante ricordare in questo caso è che l'approccio mentale non deve essere quello utilizzato nel mondo fisico, ma quello del gaming: le ricompense nel metaverso migliorano l'avatar.

6. Metaverso e organizzazioni

Una delle caratteristiche del mondo digitale è quella di aver operato una scissione tra *posizione* e *presenza*²³. Il problema è che tutti i nostri luoghi sono stati pensati per la localizzazione e adesso sono in cerca di un riutilizzo in termini di presenza. Il problema di fondo è che tra localizzazione e presenza cambiano gli elementi descrittivi. Per la localizzazione fisica continuano a valere le dimensioni di spazio, tempo e luogo; per la presenza digitale, invece, ci si deve riferire a spazio-tempo, entanglement e non-località. Questo disallineamento porta con sé una difficoltà prospettica notevole. Mentre, infatti, nello spazio fisico la prospettiva è descritta dalla profondità, nel wetware è dipendente dalle interazioni gestite dall'interfaccia Uomo-Macchina, la Human Computer Interface, lo schermo del nostro smartphone. Questa scissione tra posizione e presenza pone, chiaramente, una sfida non banale a tutte le organizzazioni. Nella sostanza, infatti, un lavoratore in smart working è, a tutti gli effetti, equiparabile ad uno nel metaverso. E, infatti, complice la scissione di cui sopra, lo smart working è una porta girevole che mette in comunicazione un sottosistema fisico, l'azienda, con uno digitale, il lavoratore decentrato. Il problema, o meglio, la sfida è che in questo caso manca tutta l'infrastruttura digitale a supporto; in una parola la metazienda. Manca, in altre parole, la consapevolezza che sta già esistendo un'organizzazione altrettanto reale quanto quella fisica che lavora in un metaverso primordiale e incompiuto, insieme a quella fisica che ci si ostina a considerare unica.

Accettare questo dualismo, peraltro già esistente in nuce, significa iniziare a pensare tutta l'organizzazione come una grande piattaforma su cui costruire i percorsi di ingaggio fisici e digitali per una customer experience vincente. Pertanto, sono da mettere in discussione, non perché sbagliati ma perché incompleti, i processi organizzativi, operativi, di leadership alla luce dei diversi passaggi F\D e viceversa.

La vera sfida è concepire l'azienda nel suo complesso come costituita da una componente fisica e da un digital twin residente nel metaverso inseparabilmente connessi; d'altra parte, Heineken non ha forse costruito un birrificio a Decentraland? Quello che manca non è solo l'esistenza compiuta del sottosistema digitale, ma la consapevolezza di quell'esistenza. E, d'altra parte, se il mondo è il risultato sintetico di due sottosistemi, non essere presenti in uno di questi equivale a non essere al mondo. In questo senso la costituzione di metaziende nel metaverso, digital twin delle aziende fisiche,

²³ Floridi, L., *Etica dell'intelligenza artificiale: sviluppi, opportunità, sfide*, Raffaello Cortina Editore 2022

che competono, risolvono problemi e si confrontano, cambiando i ruoli decisionali tra i sottosistemi, alla ricerca di nuove modalità di fare impresa è l'essenza stessa del metaverso.

Lavorare nel metaverso con risultati reali e conoscere avatar di colleghi, invitandoli ad un aperitivo al bar sotto casa sono esperienze del tutto possibili e, in parte, già oggi sperimentate. Vedere l'azienda come un ibrido organizzativo transfrontaliero permette, inoltre, di sviluppare percorsi di apprendimento e di analisi in continua simbiosi tra mondo fisico e digitale, sperimentando nuove soluzioni e nuovi percorsi decisionali e operativi. In questo orizzonte va inquadrata la proposta di un *metaverse continuum*²⁴, in cui le interazioni tra sottosistema fisico e digitale siano continue.

Mutato nomine de te fabula narratur²⁵. Chiamarsi fuori non è, purtroppo, un'opzione.

7. Riepilogo delle principali evidenze

In chiusura di questa velocissima galoppata attraverso un nuovo modo di intendere le relazioni sociali ed economiche nell'HoReCa, riepilogare quanto emerso è difficile, non tanto per la complessità dell'argomento, quanto per la sua continua evoluzione in atto. Dovendo cristallizzare alcuni punti, vanno ricordati almeno i seguenti:

- Il metaverso è ancora un mondo altamente segmentante sia sotto il profilo tecnico che culturale;
- Altrettanto, nella realtà dell'HoReCa italiano, costituito da più di 300.000 microaziende con un incasso medio annuo di 230k€, pensare ad una diffusione rapida e massiccia del metaverso è fuori questione;
- Desta, peraltro, qualche perplessità l'assenza di Starbucks che rappresenta meglio di chiunque altro l'HoReCa inteso nella sua forma più completa. Sicuramente la pandemia ha rallentato la voglia di investimento, ma questo silenzio potrebbe anche significare sfiducia nei confronti di un mondo ad alto rischio di volatilità, come è attualmente il metaverso;
- Il metaverso trova il suo completamento nell'integrazione con gli NFT che consentono anche un ampliamento della funzione sociale degli operatori HoReCa;

²⁴ Accenture, *Technology vision 2022: Meet me in the metaverse*, Accenture 2022

²⁵ Orazio, *Satire I*, 1, 69-70

- Il metaverso, nella sua compiutezza, permette di descrivere l'HoReCa come sintesi di due mondi: quello digitale e quello fisico. Altrettanto, da qui, ne discende un nuovo modo di pensare alla customer experience;
- L'esperienza del consumo, e anche di acquisto, supera la logica multichannel per diventare un ibrido fisico-digitale che richiede tecniche di ingaggio del cliente diverse ma coerenti, perché il trasferimento di informazioni tra i due sottosistemi è immediato;
- La sfida che il metaverso pone alle aziende è racchiusa nella sua continuità. Il metaverse continuum è la certificazione che l'atto stesso di esistere sul mercato non è solo un fatto fisico anzi, di più e meglio, un'esistenza solo fisica non è più data;
- In questo scenario il Distributore HoReCa è chiamato a ridefinire il proprio ruolo. Non si tratta, almeno per il mercato italiano, di specificarsi quale attore nel metaverso quanto, piuttosto, di ripensare il senso della propria azione sul mercato nel quadro di una progressiva datificazione dei processi esperienziali.

8. Riflessioni finali

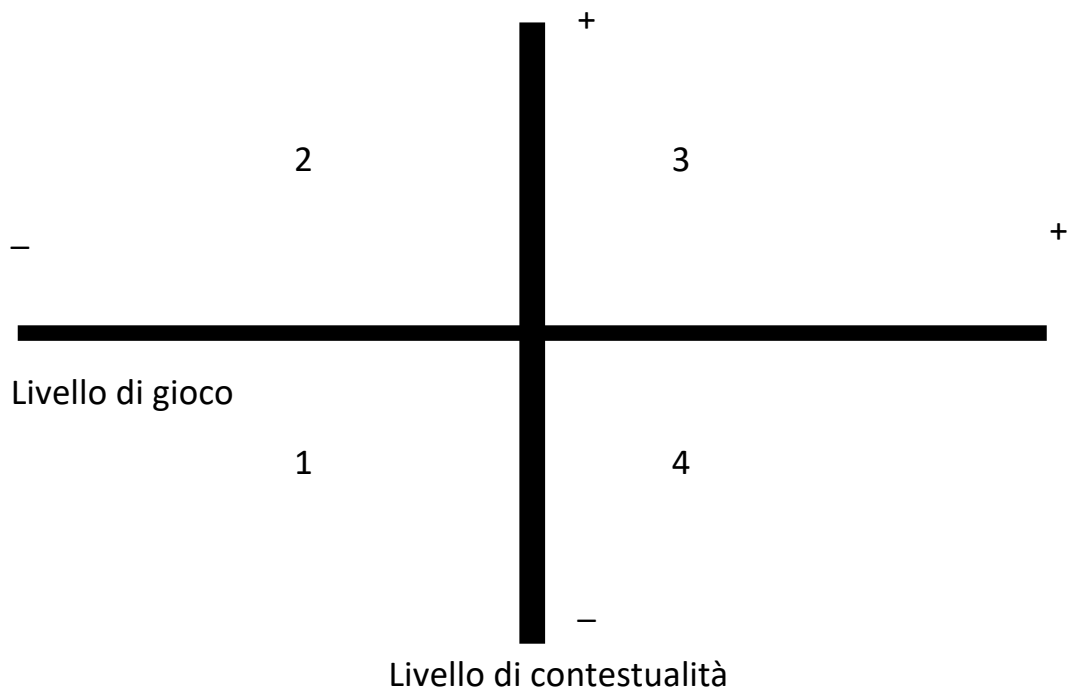
Proporre delle conclusioni relativamente ad un fenomeno che non ha neanche un anno di vita, se prendiamo come inizio le dichiarazioni di Mark Zuckerberg, è del tutto fuori luogo. Quello che si può, e si deve, fare è, piuttosto, stimolare la riflessione su una serie di aspetti del metaverso che meritano attenzione.

Stiamo costruendo un nuovo mondo, ma ci muoviamo non come degli esploratori bensì come dei colonizzatori che, però, procedono solo per imitazione, senza avere un piano preciso da seguire. Per tornare all'Esposizione Mondiale di Londra del 1851, di fronte al Palazzo di Cristallo il reverendo Dodgson, Lewis Carroll per gli amici, scrisse: *"L'impressione quando entri è di smarrimento. Sembra una specie di paese delle fate."* Ecco, è con questo schema mentale, condizionato da una buona dose di scettico cinismo ereditato dal secolo breve ma immortale, che stiamo costruendo, o ci stiamo avvicinando al metaverso. E non è una buona notizia.

La proposta epistemologica di questo capitolo conclusivo è quella di indagare il metaverso attraverso la polarizzazione di due assi: la *contestualità* e il *gioco*. Relativamente il primo asse, quello della *contestualità*, si fa riferimento ad una delle caratteristiche proprie della meccanica quantistica

secondo cui ogni valore assunto in modo indipendente da un'osservabile di un sistema influenza i valori di tutte le altre. Nel nostro caso l'ipotesi è definire il livello di interconnessione tra sottosistema fisico e sottosistema digitale, il metaverso. Per quanto riguarda il secondo asse, quello riferito al *gioco*, l'idea è quella di definire il livello di coinvolgimento garantito dai due sottosistemi. Il punto è particolarmente interessante perché, parlando di gioco, si introduce necessariamente l'argomento delle regole che lo governano. Il *gioco*, infatti è tanto più divertente quanto più si seguono le regole che lo definiscono, questo nonostante l'atto di giocare nasca come risposta alla monotonia dettata da una serie di regole; è una delle tante contraddizioni della vita. Le regole del gioco possono essere *costitutive*, cioè create ex ante e finalizzate a definire l'esistenza stessa del gioco (si pensi agli scacchi), o *vincolanti*, generate, cioè, per definire la validità di una mossa successivamente all'effettuazione della stessa (e qui l'esempio è il calcio)²⁶. Nel primo caso, quando le regole sono costitutive, si avranno molte possibili mosse determinate da poche regole: tanta potenza computazionale e bassa capacità di ragionamento; nel secondo caso, invece, esattamente il contrario. Come è evidente, se le regole sono costitutive la macchina batte l'elemento umano, se sono vincolanti l'ultima mossa è dell'Uomo.

Di seguito il diagramma ad assi che ci guiderà nell'analisi del metaverso:



²⁶ Floridi, L., *Etica dell'intelligenza artificiale: sviluppi, opportunità, sfide*, Raffaello Cortina Editore 2022

Affrontare il metaverso pensando di essere nel quadrante 1, quindi in un mondo a bassa contestualità e basso livello di gioco, significa interpretarlo come una sorta di *hype* salottiero ma di poca importanza. In questo caso occorre fare molta attenzione per almeno due motivi: i costi, altissimi per un vezzo passeggero, e l'effetto bolla, perché se fosse davvero così tra due anni si conterebbero i morti esattamente come alla fine degli anni '90 con le *dot-com*. E questa potrebbe essere la giustificazione dell'assordante silenzio di Starbucks.

Muoversi, invece, nel quadrante 2 significa immaginare un mondo ad alta contestualità ma regolato da un gioco con regole costitutive, a basso coinvolgimento. In questo caso il vero problema è la definizione del limite della contestualità. In un mondo governato da algoritmi, in cui gli effetti delle azioni in un sottosistema sono trasferiti istantaneamente nell'altro, come regolamentare le ricadute fattuali? È il mondo dei social media, in fondo, e il problema è quello della riservatezza e del diritto all'oblio. Ancora una volta, considerare in questo modo il metaverso è affare costoso, probabilmente troppo, e ad altissima volatilità.

Il quadrante 4, per contro, rappresenta un mondo ad alto livello di coinvolgimento ma a bassa contestualità. È una realtà intesa come una grande palestra di addestramento e sfogo; una specie di teatro in cui poter realizzare business game, simulare ipotesi di mercato e studiare le reazioni dei consumatori o, infine, una valvola di sfogo emotivo. Riguardo al primo utilizzo, quello aziendale, è evidente la sproporzione tra potenziali risultati ottenibili e impiego di risorse. Con le attuali capacità computazionali disponibili e le moli di dati elaborabili non vi è alcuna necessità di attrezzare un terreno di gioco artificiale e di livelli così costosi. Con riferimento al secondo, senza dover ricorrere agli studi di Ernesto De Martino²⁷, vale solo ricordare che la ritualizzazione delle insicurezze, delle frustrazioni e dei momenti di gioia rappresenta uno degli aspetti fondamentali di una persona equilibrata che, però, sta sempre più venendo censurato da un modello sociale neovittoriano di matrice anglosassone finalizzato alla patologizzazione dell'esistenza.

Da ultimo, proprio per importanza, va trattato il quadrante 3. In questo quadrante si realizzano pienamente i presupposti che rendono il metaverso un nuovo orizzonte affascinante. L'alto coinvolgimento in un gioco controllato da regole vincolanti e la totale contestualità tra i due sottosistemi, quello

²⁷ De Martino, E., *La terra del rimorso*, Il Saggiatore 2013

fisico e quello digitale, permettono di realizzare un *metaverso continuo* che è alla base dell'idea di creazione di un mondo nuovo, più volte ribadita nel presente studio. Ed è a questo punto che diventa fondamentale riprendere l'argomento relativo alla definizione delle regole. Chi detta le regole? Qual è l'orizzonte culturale che le informa? Il problema è fondamentale, perché nel momento in cui la società è una *società delle mangrovie*²⁸ la statuizione di regole in un sottosistema ha immediato riflesso anche nell'altro. Solo che il sottosistema digitale ha disaccoppiato la presenza dalla localizzazione rendendo molto difficile la definizione dei livelli accettabili di una serie di comportamenti al di fuori dei territori fisici e culturali a cui si riferiscono. E delegare alle grandi piattaforme proprietarie non è una soluzione, anzi fa parte del problema. D'altra parte, vista l'alta contestualità, non è pensabile di avere due corpi normativi: uno definito dall'ordinamento giuridico statale, poco importa il livello di democrazia dell'emittente, e uno statuito dalle Big Tech perché la dissonanza cognitiva sarebbe altissima e metterebbe in crisi il sistema nel suo complesso. Il pericolo vero è che, passando per il metaverso, si realizzi una sorta di democrazia tecnocratica che di effettivamente partecipato ha solo una liturgia diffusa svuotata di senso. Stiamo costruendo un mondo digitale nuovo con le stesse regole di quello fisico tradizionale ma abdicando a terzi la scrittura, l'aggiornamento e la condivisione di queste regole.

Stiamo vivendo in una *società delle mangrovie* resa possibile dal passaggio di Internet dall'essere una cablatura reticolare del mondo ad una saturazione volumetrica²⁹ in cui la connettività non è più affare logistico (di scambio di informazioni tra nodi) bensì co-istitutivo del reale: siamo immersi nel web e ne facciamo parte integrante. E per guidare questo passaggio non abbiamo ancora un piano, anzi non ne avvertiamo neanche la necessità.

“Sembra come se solo la magia abbia potuto raccogliere questa massa di ricchezza da tutti i confini della terra, come se nessuno, se non mani soprannaturali, potesse aver sistemato così con un tale tripudio e contrasto di colori a formare un meraviglioso effetto.” Così scriverà Charlotte Brontë dopo aver visto il palazzo di cristallo nel 1851. Il problema è che il mago, nel mondo fisico, spesso sfilava di tasca il portafoglio agli spettatori.

²⁸ Floridi, L., *ibidem*

²⁹ Accoto, C., *Il mondo in sintesi: cinque brevi lezioni di filosofia della simulazione*, Egea 2022

Bibliografia e sitografia di riferimento

- Accenture, *Technology vision 2022: Meet me in the metaverse*, Accenture 2022
- Accoto, C., *Il mondo in sintesi*, EGEA 2022
- Bell, G, *The metaverse is a new word for an old idea*, MIT Technology Review, 02.2022
- Bissada, M., Forbes 15.02.22
- Bratton, B., *The terraforming*, Strelka Press 2019
- Censis-Italgrob, *Il valore economico e sociale della distribuzione Horeca nel post Covid-19*, Input Edizioni 2022
- Rapporto Lenovo-Censis, *La digital life degli italiani*, Fondazione Censis 2021
- Chipotle Mexican Grill Inc. Media Room, 2021
- De Martino, E., *La terra del rimorso*, Il Saggiatore 2013
- Floridi, L., *Etica dell'intelligenza artificiale: sviluppi, opportunità, sfide*, Raffaello Cortina Editore 2022
- Floridi, L., *The Onlife Manifesto: Being Human in a Hyperconnected Era*, Springer 2015
- Floridi, L., *The Web Conference*, Lione 2018
- Fortnow M., QuHarrison, T., *The NFT handbook*, Wiley 2021
- JP Morgan, *Opportunities in the metaverse*, Presentation paper 2022
- Miao, F., et alii, *An emerging theory of avatar marketing*, Journal of marketing 1-24 2021
- Oldenburg, R., *The great good place*, Capo Press 1999
- Stephenson, N., *Snow Crash*, Penguin 2011
- <https://www.agendadigitale.eu/documenti/frodi-nft-il-caso-opensea-dal-dipendente-infedele-al-bug-tutti-i-rischi/>
- <https://www.euronews.com/next/2022/02/06/preventing-another-gang-rape-is-facebook-s-new-tool-enough-to-stop-sexual-assault-in-the-m>
- <https://nftplazas.com/chainanalysis-report-looks-at-nft-flipping-minting-and-market-size/>
- <https://opensea.io/collection/glow-in-th-dark>
- <https://youmark.it/ym-interactive/mcdonalds-entra-nel-mondo-nft-con-un-progetto-di-comunicazione-realizzato-da-leo-burnett-omd-e-fuse-un-concorso-permetterà-al-pubblico-di-vincere-300-opere-darte-digitali-certificate/>