

LUISS



Dipartimento di Impresa e Management

Corso di Laurea Triennale in Economia e Management

Cattedra di Economia e Gestione delle Imprese

IL MARKETING DELLO SPORT E LE STRATEGIE DI COMUNICAZIONE DELLE IMPRESE SPORTIVE

RELATORE

Chiar.ma Prof. Maria Isabella Leone

CANDIDATO

Riccardo Caiazzo

Matr. 223721

ANNO ACCADEMICO 2019/2020

INDICE

INTRODUZIONE.....	4
I CAPITOLO: IL MARKETING E LA COMUNICAZIONE NEL CORSO DEGLI ANNI.....	6
1.1 Il marketing, com'è cambiato.	6
1.2 <i>Promotion</i> : una delle 4P del Marketing Mix.	10
1.3 Il ruolo del consumatore e da cosa è attratto: eventi, <i>sponsor</i> , <i>testimonial</i>	13
1.4 Gli obiettivi del processo di marketing e il piano di comunicazione.....	16
II CAPITOLO: IL RUOLO E LE DIVERSE TIPOLOGIE DI MARKETING NELLE IMPRESE SPORTIVE.....	19
2.1 Il marketing sportivo.	19
2.1.1 Il marketing dell'impresa sportiva.....	20
2.1.2 L'azione di marketing sportivo e i suoi obiettivi.....	21
2.1.3 Comunicazione e promozione.	22
2.2 Gli approcci aziendali verso i new media: il "Web marketing".	25
2.2.1 L'azione di web marketing: società sportiva ed evento sportivo.....	27
2.2.2 Gli obiettivi della politica di web marketing nello sport.	28
2.3 La nuova piattaforma da non sottovalutare: "Twitch.tv".	29
III CAPITOLO: "IN DATA VERITAS". LO "SPORT 4.0".....	32
3.1 L'evoluzione dello sport attraverso la tecnologia.....	32
3.2 Lo "SPORT 4.0".....	34
3.2.1 Come nasce lo "SPORT 4.0".....	34
3.2.2 In cosa consiste il mondo dello Sport 4.0.	35
3.2.3 La realtà virtuale degli <i>eSports</i>	37
3.3 La raccolta dati come arma vincente: conquistare il cliente.	38
3.3.1 <i>Big Data</i> , cosa sono e a cosa servono.....	38
3.3.2 I big data per migliorare le prestazioni sportive.	40
3.3.3 Cosa cerca il " <i>Fan 4.0</i> ".	41
IV CAPITOLO : Casi aziendali: le strategie di comunicazione di Nike e Adidas.....	43
4.1 Caso aziendale <i>NIKE</i>	43
4.1.1 <i>NIKE</i> : la nascita del mito.	43
4.1.2 La consacrazione del <i>brand</i>	44
4.1.3 La rivoluzionaria strategia di comunicazione: nasce " <i>Just do it</i> ".	45
4.1.4 Come Nike ha conquistato il cliente.	46

4.2 Caso aziendale <i>ADIDAS</i> .	48
4.2.1 La nascita del marchio a “3 strisce”.	48
4.2.2 Le strategie di marketing adottate.	49
4.2.3 L’efficienza della comunicazione e i nuovi canali di vendita.	50
4.3 <i>NIKE</i> vs <i>ADIDAS</i> : dal content marketing ai super testimonials.	51
Appendice: questionario al cliente.	55
CONCLUSIONI.	58
BIBLIOGRAFIA.	60
SITOGRAFIA.	61

INTRODUZIONE.

L'industria dello sport si caratterizza per competitività, innovazione tecnologica, resa economica e sociale, al punto da essere una delle più rappresentative del paese. La macchina sportiva che gira in tutto il mondo tenendo attaccati allo schermo milioni di appassionati, negli ultimi anni è cambiata profondamente.

Il focus di questo progetto sarà il “Marketing sportivo”, più nello specifico: come il processo di marketing sia cambiato nel corso degli anni e come a sua volta, lo strumento della comunicazione sia stato portato dal dimenticatoio alla ribalta, fino a diventare il mezzo più importante nelle strategie di vendita, e non solo.

Negli ultimi decenni abbiamo vissuto in prima persona cambiamenti radicali, che hanno trasformato per sempre le abitudini di buona parte della popolazione mondiale. Ad oggi relazionarsi, condividere propri pensieri o giudicare qualcosa o qualcuno, appare ben diverso da come veniva fatto qualche tempo fa. Tutto dovuto alla “Rivoluzione digitale”, all'ingresso di nuove tecnologie e di strumenti sempre più all'avanguardia. La “Digitalizzazione” sarà un argomento presente in tutto l'elaborato, spiegato e analizzato, accostato alle strategie di mercato vincenti.

La scelta dell'argomento in questione è dovuta ad un forte interessamento verso dinamiche e interazioni che si manifestano davanti ai nostri occhi quotidianamente: in che modo un probabile consumatore possa diventare un cliente fidelizzato; il lavoro delle aziende per costruire strategie comunicative attuate per catturare l'attenzione degli utenti; quali sono stati i mezzi e i canali che hanno permesso alle aziende di equilibrare le perdite dovute al periodo COVID-19, e tante altre.

Gli argomenti trattati variano e sono molteplici, seppur abbiano obiettivi comuni. L'elaborato si presenta come un viaggio che parte intorno agli anni '70, fino ad arrivare ai giorni nostri, se non ancora in un futuro più che prossimo. Verranno analizzate le caratteristiche principali del processo di marketing, dalla nascita del concetto ad oggi. Caratteristiche che poi saranno accostate al marketing sportivo. Chiaro sarà il cambio di rotta nel modo di pensare il cliente: da ultima ruota del carro a protagonista, dall'orientamento al prodotto all'orientamento al cliente.

L'attenzione sarà riposta anche per quanto riguarda l'utilizzo dei dati come arma vincente, la loro traduzione in informazioni che permette alle aziende di conoscere anticipatamente i loro clienti e il target di riferimento. L'imprescindibilità di questi nuovi mezzi caratterizza la *new economy*: epoca in cui fanno da padroni il mondo del web, i super computer e i social media.

La struttura di questo progetto accompagnerà il lettore in un iter conoscitivo del marketing dal punto di vista teorico prima, e pratico poi, andando a sottolineare le sfumature e differenze tra marketing tradizionale e sportivo. Vedremo le caratteristiche del “Fan 4.0” e come le imprese ne soddisfino i desideri, creando e facendo vivere esperienze ed emozioni uniche grazie all'utilizzo di strumenti *high tech*. In ultima analisi ci sarà il

confronto fra le due multinazionali di articoli sportivi più famose e potenti: Nike e Adidas. Battaglia di contenuti senza precedenti che darà importanti spunti per tutti gli appassionati del settore.

Gli obiettivi raggiunti e le nozioni acquisite saranno di fondamentale importanza per chiunque si voglia avvicinare al mondo del marketing sportivo o più nello specifico al mondo della comunicazione sportiva. Saper trattare il cliente moderno e in che modo farsi ricordare è una qualità che poche società hanno ma che molte ricercano.

A tal proposito come ultimo lavoro d'analisi, verrà sottoposto un questionario ad un campione di clienti dei giorni d'oggi. Vedremo sul campo se tutte le tesi e i concetti analizzati saranno poi rispecchiati effettivamente dalle risposte dei consumatori. Tramite i risultati di questo questionario si potranno anche capire cosa cercano realmente i consumatori d'oggi, e se il cliente moderno è rappresentato di più rispetto al cliente tradizionale.

Il saper comunicare nell'epoca dell'Industria 4.0 è importante, ma lo era già qualche anno fa, come disse Steve Jobs: “in un mondo così complicato e rumoroso, dobbiamo essere molto chiari quando comunichiamo quello che vogliamo che i nostri potenziali clienti si ricordino”. Questa sua citazione risale ad un suo intervento per la campagna pubblicitaria di Apple “*Think different*”, datato 29 settembre 1997. Frase estrapolata da un discorso ben più ampio, detta non da una persona qualunque, ma da un genio che ha dato un forte contributo alla rivoluzione citata prima.

I CAPITOLO: IL MARKETING E LA COMUNICAZIONE NEL CORSO DEGLI ANNI.

1.1 Il marketing, com'è cambiato.

Marketing, una parola complessa, a cui sono state attribuite innumerevoli definizioni, creando dibattiti e diverse scuole di pensiero. Tramite alcune ricerche, per quanto riguarda studi di mercato e leve utilizzate in questi studi, si può affermare che quel che noi definiamo “concetto di marketing” è un pensiero di Giancarlo Pallavicini, economista italiano, del 1959: Pallavicini fu uno dei primi a sviluppare ed approfondire quegli strumenti e strategie che oggi vengono utilizzati nel marketing moderno, che in un secondo momento vennero ripresi da Philip Kotler¹. Dal quell'epoca fino ai giorni nostri questo concetto è stato modificato e interpretato innumerevoli volte. Infatti le tipologie dello stesso sono varie: marketing operativo, analitico, 2.0, marketing mix. Si può quindi facilmente creare confusione.

Collegando i punti in comune fra tutte queste definizioni, si può affermare che il marketing sia il mezzo più potente che un imprenditore possa avere a disposizione, è la differenza fra un'impresa che “tira a campare” e un'impresa dal fatturato multimilionario. Attraverso questo strumento si è in grado di far conoscere il prodotto o servizio offerto, in assenza sarebbe impossibile, non si può vendere o offrire un qualsiasi tipo di prodotto o servizio se i consumatori non lo conoscono. Andando più nello specifico, per spiegare cosa sia il marketing, si fa riferimento a tale definizione: “Processo sociale mediante il quale individui e gruppi ottengono ciò di cui hanno bisogno tramite l'offerta e il libero scambio di prodotti e servizi di valore”². Quindi è quell'attività che presenta prodotti o servizi a dei potenziali acquirenti, permette a qualsiasi azienda di crescere ed essere redditiva nel medio-lungo termine. Attenzione però, marketing non è pubblicità, i due termini non sono sinonimi, la pubblicità è uno dei tanti strumenti dell'intero processo, a cui sono accompagnate analisi, divisione del mercato e strategie, per citarne alcune.

Come già citato prima, con l'avvento della tecnologia e con l'utilizzo di strumenti sempre più avanzati, il processo di marketing si è evoluto. Alla base dello sviluppo c'è la profonda modifica del rapporto fra azienda e mercato avvenuta negli ultimi sessant'anni, che è stata caratterizzata dall'impatto delle nuove tecnologie e dalla globalizzazione della società civile. Tutte queste evoluzioni hanno portato un crescente potere negoziale alla domanda rispetto all'offerta e, di conseguenza, sollecitato le imprese a sviluppare una funzione specifica per la gestione dei rapporti con il mercato. Le società che si sono mosse per prime, grazie all'analisi e alla

¹ Philip Kotler: economista statunitense, “quarto guru del management” secondo la rivista statunitense “*Financial Times*”.

² Definizione di marketing secondo Kotler.

continua ricerca di nuove strategie, sono riuscite ad ambientarsi nei mercati di riferimento in modo tale da riuscire ad avere un controllo, almeno parziale, della propria fetta di consumatori. Col fine ultimo di essere in grado di controllare ed influenzare quest'ultimi. Questo approccio costituisce una forma avanzata di orientamento al mercato, ed in esso il marketing costituisce un elemento guida della strategia aziendale.

Prima di arrivare però all'orientamento al mercato, il marketing ha subito tre diverse evoluzioni. Agli inizi del XX secolo si parla di un processo passivo e di un orientamento al prodotto: il ruolo in questo caso possiamo dire che è limitato, pochi contatti con il consumatore finale e poche indagini di mercato. La situazione continua fino agli anni '50, quando inizia a prevalere il marketing operativo³ e l'orientamento alle vendite: in questo caso il marketing è meno passivo e la funzione prevalente è quella di vendita. Dal ventennio successivo fino ai primi anni 2000, prevale il cosiddetto marketing strategico⁴, ed è in questo periodo che si comincia a parlare di orientamento al cliente: il ruolo è per lo più attivo, diventa più intensa l'azione d'analisi dei bisogni e delle funzioni richieste dai prodotti.

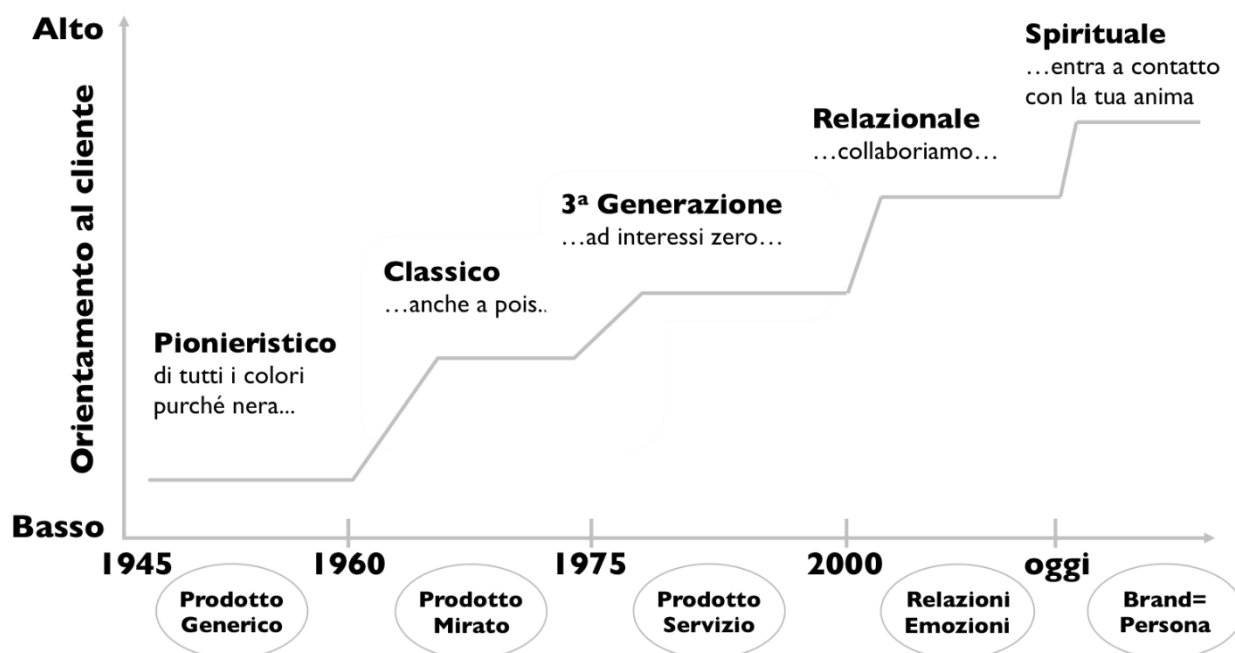
Per quanto riguarda gli ultimi quindici anni si parla di *Marketing 2.0*⁵. Prima dell'avvento di Internet la promozione di prodotti e servizi era veicolata da mezzi costosi come la televisione, la stampa, la radio e solo poche aziende erano in grado di utilizzare questi strumenti al meglio, avendo budget superiori rispetto ai concorrenti del mercato. Il consumatore aveva un ruolo per lo più passivo, era impossibilitato di esprimere il proprio parere sui servizi e non poteva interagire con i fornitori. La comunicazione quindi aveva una struttura unidirezionale, comunicava attraverso messaggi commerciali incentrati sul prodotto o servizio. Con l'avvento di Internet abbiamo una vera e propria rivoluzione, in quanto la comunicazione diventa bidirezionale, il consumatore può recensire prodotti, scambiare informazioni, interagire con l'impresa, e per quest'ultima diventa quindi fondamentale stabilire un rapporto con il cliente e ascoltare le sue opinioni riguardo il prodotto ma anche riguardo il processo di vendita e comunicazione. Questa fase viene chiamata *Marketing 2.0*, d'ora in poi promuovere i propri prodotti o servizi non bastava, occorreva creare relazioni. Dopo questa fase arriviamo ai giorni nostri, con il *Marketing 3.0*, frutto della rapida diffusione dei social e dei mezzi di comunicazione sempre più veloci, efficaci ed immediati. Questo è un marketing orientato ai valori della persona. Al centro dell'attenzione non c'è più il cliente ed i suoi bisogni, bensì l'uomo e i suoi valori. Secondo Philip Kotler, professore di *International Marketing*, i social media hanno creato ciò che anni prima era considerato impensabile ma raggiungibile: mettere insieme un gruppo di persone, ovvero formare una cosiddetta *community*, che scambiano fra loro opinioni, idee, pensieri, hanno modificato il modo di pensare andando ad influenzare anche scelte d'acquisto di prodotti o servizi. Oggi infatti gli utenti tramite servizi o prodotti, non vogliono solo soddisfare i propri bisogni, ma vivere esperienze. Per tal motivo in quest'era le aziende devono costruire una forte reputazione basata sui valori in cui i potenziali clienti si identificano,

³ Marketing operativo: è la parte finale dell'intero processo di marketing, ha il compito di realizzare concretamente le strategie definite nelle fasi precedenti.

⁴ Marketing strategico: si basa sull'analisi dei bisogni degli individui e delle organizzazioni.

⁵ Marketing 2.0: termine coniato nel 2004 e fa riferimento ai cosiddetti servizi Internet di seconda generazione.

aiutandosi con l'utilizzo dei mezzi di pubblicità attualmente più efficaci, i *social media*, il cosiddetto *Web Marketing*⁶. Una delle svolte più importanti riguardo l'ambito che stiamo trattando.



(L'Evoluzione del Marketing negli anni; dal 1945 ad oggi⁷. – Benedetto, 2018).

Per capirci meglio: l'utilizzo di più leve di mercato coordinate da una strategia, con lo scopo di far accrescere le ambizioni di un'impresa in termini di risultati da raggiungere, il tutto tramite e-commerce e altri canali di vendita online, viene chiamato web marketing. Grazie a questa "evoluzione" del marketing, si è in grado di capire dove focalizzare maggiormente le proprie risorse, in che modo pubblicizzare e comunicare la propria offerta, come riuscire a fidelizzare i propri consumatori. Come già detto per il concetto di marketing, stesso vale per il web marketing, ovvero trovare un'unica definizione che metta d'accordo tutti è complicato. L'unica cosa certa è che tutte le imprese e gli attori dei mercati più sviluppati non possono di certo trascurare questa nuova disciplina, in quanto il mondo del web ha fatto irruzione in modo deciso, e forse anche un po' inaspettato, nelle nostre vite.

I social network sono stati sicuramente i protagonisti di questo cambio di rotta così complicato e consistente. Questi nuovi strumenti, vengono utilizzati come ausilio per altre azioni come quella promozionale e pubblicitaria, con l'utilità di rendere queste più specifiche e meglio indirizzate per raggiungere un vantaggio competitivo nei confronti dei *competitors*. Qualsiasi attività prima di essere attuata deve avere dietro una strategia chiara, con obiettivi raggiungibili e misurabili, coerenti con l'ambiente interno ed esterno dell'azienda

⁶ Web Marketing: tipologia di marketing che utilizza tecnologie digitali all'interno del mondo del web.

⁷ Fonte: farewebnews.it. – "Il marketing 3.0, dal prodotto al cuore del cliente".

e soprattutto formulati verso gli interessi e le esigenze dei clienti. Questo è il vantaggio che porta con sé il web marketing: chiarezza, misurabilità, efficienza e capacità di avere sott'occhio i risultati ottenuti, in modo da capire cosa migliorare delle proprie azioni di mercato per implementare i profitti.

Un ramo del *Web Marketing* che sta riscuotendo sempre più successo in termini di utilità ed efficienza è il *Social media marketing*, che non si deve confondere con il quasi omonimo “*Social Marketing*”, nata grazie a Philip Kotler e Gerald Zaltman⁸ all'incirca nel 1970: il concetto principale di questa metodologia è che il “prodotto” pubblicizzato non deve essere un bene o un servizio, bensì il “comportamento umano”. Il “*Social media marketing*” invece è considerato un ramo del marketing online: l'applicazione avviene tramite i social network, sfruttando l'enorme capacità dei *social media* e canali online con lo scopo di aumentare le interazioni e la visibilità della propria azienda. Le attività incluse possono essere la pubblicità di determinate offerte, la generazione di fornitori commerciali, oppure la crescita di “click” verso il sito *web* di un brand.

Il procedimento d'azione è abbastanza semplice: le società o aziende interessate si interfacciano a delle “reti di individui”, chiamate *community*, le quali scambiano opinioni ed elaborano feedback riguardo servizi erogati dall'azienda, il tutto sui social media. A queste persone vengono proposte delle tematiche in grado di generare discussioni da cui l'impresa potrà prendere importanti informazioni. Utilizzato nella giusta maniera questa comunicazione col cliente può creare ed aumentare il grado di fidelizzazione, gli utenti tramite le loro interazioni cominciano a far nascere un “passaparola online”, andando così a coinvolgere la rete di persone vicine a loro, che possono essere amici parenti o altri che condividono lo stesso interesse. Tra i vantaggi nell'utilizzare questa tecnica annoveriamo l'incremento della fedeltà del cliente, che riesce ad interagire come mai prima d'ora con l'impresa in modalità più che semplici, ma allo stesso tempo c'è anche un incremento della notorietà del marchio. D'altro canto uno degli svantaggi è proprio l'utilizzo di queste piattaforme *online*. In quanto una recensione negativa da parte di un utente potrebbe diventare virale e danneggiare l'immagine dell', mandando in frantumi tutto l'investimento di risorse utilizzate per creare la cosiddetta “campagna *social*”⁹.

Come possiamo vedere dal momento della sua nascita, il marketing ha cambiato forma e tipologia, adattandosi a quelli che erano i pensieri ma soprattutto le esigenze del periodo. Una disciplina molto flessibile che ha aiutato e che aiuta tutt'oggi le imprese, dal momento della loro costituzione fino ad arrivare al punto di massimo successo.

⁸ Gerald Zaltman: professore presso la *Harvard Business School*, autore ed editore di venti libri.

⁹ Campagna *social*: attività volta a dare visibilità ad un'azienda attraverso la condivisione di contenuti sui *social network*.



(I molteplici canali del *Social media marketing*¹⁰. – Webag, 2019).

In questa immagine sono riportati “solo” i principali canali online e i principali social network come Facebook o Twitter. Ogni giorno su questi siti vengono raccolti, studiati e analizzati milioni di dati e informazioni, la loro utilità la vedremo nei capitoli successivi.

1.2 *Promotion*: una delle 4P del Marketing Mix.

Nel linguaggio del marketing la promozione è lo stimolo o l’incentivo che tende a far conoscere e apprezzare un prodotto, servizio o idea. Questa è una delle quattro leve del “*Marketing mix*”¹¹, infatti come riporta il “modello delle 4P” pensato da McCarthy¹², le componenti imprescindibili sono: “*Price, Product, Placement, Promotion*”.

Il concetto di promozione negli ultimi decenni, come del resto tutto il processo di marketing, ha subito un’evoluzione significativa. A partire dal raggio d’azione che, ampliato verso un orizzonte che supera il confine della promozione della propria offerta, comprende tutte quelle azioni di mercato aventi obiettivi commerciali, sempre legati all’aspetto comunicativo, come per esempio le pubblicità televisive o online.

¹⁰ Fonte: webag.it. – “I molteplici canali del *Social media marketing*”.

¹¹ Marketing mix: indica la combinazione di variabili controllabili di marketing che le imprese impiegano per raggiungere i propri obiettivi.

¹² Joseph McCarthy: politico statunitense degli anni '50.

Solo ultimamente il processo di promozione è stato posto sullo stesso livello delle altre quattro leve. Il suo pieno sviluppo lo abbiamo a partire dagli anni '80, ovvero quando si passò alla concezione di utilizzare le promozioni in modo strategico e più professionale. Prima di questo sviluppo e tutt'ora in qualche azienda più arretrata, questa leva veniva considerata come un mezzo tattico e non strategico, veniva impiegata per "svuotare il magazzino" o come difesa verso l'intensa concorrenza. Questa "disciplina", se così la si può definire, in passato ha provocato serie delusioni nelle aziende che non hanno saputo applicarla al meglio, o che ne hanno sottovalutato l'importanza e il potere d'azione, preferendo a questa le "3P". L'opinione di molti era quella che l'attività promozionale potesse poi ottenere risultati negativi riguardo l'immagine dell'azienda e della sua offerta.

Questa concezione non positiva venne superata solo negli anni '90, dopo che alcune attività promozionali, guidate con capacità e competenza, portarono notevoli risultati ed effetti positivi. Successivamente molti attori dei mercati ne riconobbero la vera efficienza. Una attività di questo tipo, ben condotta, porta con sé una serie di vantaggi: come aumentare il grado di fidelizzazione del cliente ed incrementare il valore dell'immagine del brand, oppure condividere quelli che sono i principi dell'azienda, in modo da trasmettere valori al consumatore.

Il valore, le tecniche di promozione si sono evolute, cambiando il punto di vista sia di chi amministra questo aspetto del processo di marketing, sia del consumatore finale, il quale viene attratto, influenzato e convinto dai vari messaggi promozionali. Quest'ultimo concetto ha preso piede soprattutto negli ultimi anni, grazie allo sviluppo tecnologico e il saper coinvolgere, da parte delle aziende, i propri clienti, in modo da rinforzare il legame già presente, e altri possibili acquirenti, cercando di influenzarli circa le loro decisioni d'acquisto. L'arma vincente degli ultimi anni è il web e tutto ciò che concerne il suo mondo: *new media*, *social media*, inserzioni pubblicitarie, siti web.

L'essenza della promozione, del saper comunicare, sta nei suoi principali strumenti, che sono: vendita mediante personale, pubblicità, promozione delle vendite e pubbliche relazioni.

La scelta di utilizzare una determinata strategia di comunicazione varia e a seconda del pubblico a cui si fa riferimento. Prima che il processo inizi c'è un lavoro d'analisi. Gli elementi da analizzare sono molteplici: dal capire a chi indirizzare la pubblicità fino ai risultati da voler ottenere. Questo elemento del marketing mix quindi mira a comunicare al target in modo convincente le caratteristiche del programma di marketing.

Il tipo di promozione cambia a seconda dei suoi messaggi: possiamo avere messaggi che "spingono" il prodotto verso distributori e rivenditori, o promozioni che tendono a "tirar fuori" l'articolo dal negozio mediante l'acquisto. Anche se un'impresa può perseguire diversi obiettivi promozionali, in generale, l'impiego della promozione propriamente detta è quello di incrementare la clientela. Al riguardo, le *sales promotion*¹³

¹³ Sales promotion: consistono nella temporanea offerta di un vantaggio supplementare ad un definito pubblico di destinatari.

tipicamente utilizzano delle offerte temporanee che mirano a conferire qualità aggiuntive al prodotto, in modo da rendere l'esperienza dell'acquisto più risolutiva e stimolante.

La promozione sembra essere stata l'ultima ruota del carro, che in questo caso non è altro che il processo di marketing, ad evolversi, infatti le tecniche di promozione sfruttano veramente innumerevoli canali, che solo dieci anni fa erano impensabili. La stessa espansione dell'utilizzo di internet e dei social network ha aperto nuove prospettive promozionali. Dunque è fatto recente che questa leva abbia raggiunto lo stesso livello delle altre solo recentemente. Il fenomeno che ha portato questo sviluppo è stata la rivoluzione digitale. Avendo già accennato nel paragrafo precedente l'importanza del *Social media marketing*, parlando di promozione si deve accennare ad un qualcosa di estremamente simile, ovvero il "*Social media advertising*": particolare tipo di pubblicità interattiva fondata su delle inserzioni veicolate all'interno di *social network e community*. Questa tipologia viene offerta dai *Social Media* quali *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn*, *Pinterest* e molte altre piattaforme. Lo scopo è far conoscere a più persone possibili il proprio brand sui canali online, focalizzandosi sugli aspetti più importanti come quello dei canali web e piattaforme di dialogo. In questo modo a giovarne è sicuramente l'immagine dell'azienda, in quanto si avvicina molto di più ai probabili clienti, tramite una comunicazione "*one-to-one*"¹⁴, trasmettendo il messaggio promozionale direttamente all'interessato. Dunque utilizzare in modo corretto ed efficace una strategia di *Advertising*¹⁵ online, porta con sé molti effetti positivi riguardo il rapporto azienda-cliente.

Un'altra caratteristica di queste strategie è la velocità con cui dati e informazioni si diffondono all'interno delle reti del web. Grazie alle informazioni raccolte si possono raggruppare più persone con gli stessi interessi, così da formulare una strategia di marketing apposita per loro e più efficace. L'impresa in qualsiasi momento può controllare i pareri che esprimono gli utenti online, tenendo sempre sotto controllo la propria reputazione, e nel momento in cui qualcosa non va, si risolverà modificando la strategia di vendita.

Il motivo del successo di questa strategia è dovuta al fatto che l'azienda già conosce i possibili acquirenti, interessi, esigenze e passioni, trafilate dai dati delle loro ricerche sul web. Allo stesso tempo dà anche l'opportunità di farsi conoscere, data appunto la grandezza di queste nuove piattaforme. Basti pensare al raggio d'azione che hanno i *social media* : "nel primo semestre del 2018 gli utenti registrati sui maggiori social network erano più di 2 miliardi e 200mila su *Facebook*; 1 miliardo su *Instagram*; più di 450 milioni su *LinkedIn*; 330 milioni su *Twitter*"¹⁶. I social network consentono alle aziende di veicolare la propria pubblicità

¹⁴ Comunicazione one-to-one: avere un rapporto diretto con il singolo cliente e modificare una determinata offerta per andare incontro ai suoi bisogni.

¹⁵ Advertising: pubblicità.

¹⁶ Fonte: wearesocial.com. – "Il digitale nel mondo nel 2018".

a gruppi di persone molto numerosi. Rappresentando un'arma vincente nell'epoca 4.0.



(Il *digital* nel mondo nel 2018. – Hootsuite, 2020)

Dunque come possiamo vedere anche nel caso della promozione, così come per il marketing, i social media rappresentano il mezzo attualmente più potente per emergere e per espandere la fama del proprio marchio. Un mezzo forse sottovalutato che solo negli ultimi anni è riuscito a conquistare l'attenzione dei brand e degli imprenditori più importanti al mondo.

1.3 Il ruolo del consumatore e da cosa è attratto: eventi, *sponsor*, *testimonial*.

Rispetto al passato il ruolo del consumatore è cambiato. Pertanto se il marketing di una volta era orientato verso il prodotto, quello moderno è orientato verso i clienti. Il consumatore negli ultimi anni ha acquistato molta più importanza rispetto a prima, concentrando l'interesse delle aziende su di esso. Oggi il cliente appare più esigente, maturo, con competenze che lo portano ad assumere un atteggiamento quasi professionale nella scelta dei prodotti da acquistare. E' un individuo flessibile nelle sue decisioni ma che comunque ama procedere in maniera non lineare nelle scelte di consumo.

Con lo sviluppo della tecnologia e con le transazioni da un posto all'altro del mondo divenute sempre più semplici, il consumatore ha aumentato di gran lunga il suo potere contrattuale, in quanto ha una vasta possibilità nello scegliere dove e in che modo acquistare un determinato prodotto o servizio.

L'innumerevole quantità di messaggi che ognuno di noi riceve quotidianamente porta anche degli svantaggi e rende più complicata la comunicazione, in quanto il consumatore tenderà inevitabilmente ad ignorare o a recepire passivamente la maggior parte dei messaggi promozionali che gli arriveranno. Così per raggiungere il cliente, il mondo della comunicazione è stato costretto a rivedere le proprie strategie pubblicitarie: alla vecchia politica del “*push*”, che prevedeva che la pubblicità spingesse i messaggi nel mercato nel tentativo di raggiungere il *target*, si sostituisce quella del “*pull*”, ovvero chiamare a sé il consumatore, attrarlo, offrirgli qualcosa di sempre più sorprendente e originale. In questo modo assistiamo ad un altro cambiamento del processo di marketing, nuove tendenze e strategie di comunicazione mirano a stimolare la reazione dei consumatori e rafforzarne il legame col prodotto. In termini tecnici possiamo dire che c'è stato un passaggio dall'*advertising*, il cui scopo era persuadere i clienti, all'*advertainment*¹⁷, il cui scopo è quello di coinvolgere ed intrattenere il cliente.

Il consumatore di oggi non è più un soggetto passivo, in quanto abituato ad avere un contatto diretto con l'azienda, non è più considerato come l'ultima ruota del carro, a cui si devono imporre i propri messaggi, senza sapere il suo feedback riguardo ciò che ha acquistato o che ha provato nell'esperienza pre o post acquisto.

Il rapporto azienda-cliente è diventato biunivoco, non è più unidirezionale, entrambi i soggetti hanno un ruolo attivo e si aiutano grazie al dialogo che si viene a creare, scambiando informazioni e pareri. Questi ultimi due fattori sono fondamentali in quanto il possibile acquirente non è solo alla ricerca di esperienze nuove e stimolanti, bensì ha bisogno anche di garanzie e certezze, per cui per l'azienda diventa fondamentale conoscere il proprio target e anticiparne i bisogni e i desideri.

Nell'epoca in cui viviamo, quella post-moderna, la maggior parte degli utenti si identificano più per le loro passioni, che magari per il loro lavoro o status. Così i consumatori moderni hanno diverse caratteristiche rispetto a quelli di epoche precedenti: non hanno più un ruolo passivo, bensì sono molto attivi ed è come facessero parte anche loro dell'azienda. La passione condivisa da alcuni consumatori per un marchio viene tradotta attraverso sistemi di apprendimento collettivo, applicando capacità e competenze; per questo motivo il marketing legittima e valorizza sempre di più il consumatore. La presenza di clienti sempre più preparati e più convinti porta l'azienda ad innovarsi continuamente dal punto di vista relazionale.

Oramai gli strumenti tradizionali di promozione pubblicitaria basati per esempio sulle variabili sociodemografiche, sembrano essere diventati obsoleti, non sembrano più adeguate a fotografare la realtà del consumatore post-moderno. Ciò che si può notare è che fare marketing sta diventando sempre più complicato, e se si vuole fare un marketing adatto ai nostri tempi bisogna unire e studiare le nuove tecniche di comunicazione, cooperare con i possibili acquirenti tramite pareri e scambi di informazioni, che poi verranno raccolte grazie alle piattaforme online e analizzate dall'azienda. Le società sono portate dunque a rimodellare i propri piani d'azione, a creare modalità innovative per connettersi con il proprio pubblico.

¹⁷ *Advertainment*: pubblicità d'intrattenimento.

Il segreto quindi è di attirare anziché spingere il cliente, quest'ultimo deve essere attratto e non disturbato dalla pubblicità. Per fare questo è nato il "Content Marketing"¹⁸: "un approccio di marketing strategico che si basa sulla creazione e distribuzione di contenuti di valore in modo da attirare e coinvolgere un pubblico ben definito sul proprio sito *web* o *social network*, con l'obiettivo di trasformarlo da visitatore a cliente e di aumentare le vendite". Secondo Joe Pulizzi, fondatore del *Content Marketing Institute*: "un contenuto può essere qualsiasi tipo di informazione in grado di coinvolgere e divertire"¹⁹. Informazioni che non devono riguardare solo l'affidabilità di prodotti o servizi che si propongono, ma anche riguardanti l'azienda. Questa diversità nella tipologia di informazioni porterà il cliente a non classificare quella determinata azienda come noiosa o uguale a tante altre. Il cliente ha bisogno di avere una visione generale prima del prodotto e poi dell'azienda per essere attratto. Il contenuto di valore è quell'elemento che differenzia dalla concorrenza e richiede studio, analisi, creatività, innovazione, cultura: non può essere frutto d'improvvisazione e può costare ore di lavoro.

Il cliente tramite l'acquisto di un prodotto o servizio, ha bisogno di soddisfare i propri bisogni ma non solo, deve anche vivere un'esperienza pre e post acquisto. Due sono gli elementi della comunicazione che fanno presa sul consumatore: il divertimento e l'impatto emozionale, che decreta il successo di campagne capaci di commuovere, come quella dei grandi brand. Una novità potrebbe essere l'addio ai testimonial vip: i consumatori preferiscono storie con persone comuni e messaggi incentrati su valori etici e sociali. La figura del *testimonial* viene sostituita da un tipo di personaggio simile che ha avuto il sopravvento nell'ultimo periodo, quello dell'*influencer*, ovvero quel soggetto che è diventato popolare grazie all'utilizzo del proprio account nei vari *social network*. Oggi qualsiasi brand per aumentare la propria fama deve affidarsi a questi nuovi personaggi che, grazie alla loro popolarità, riescono a raggiungere il pubblico moderno che naviga online e che attinge informazioni da questi profili.

Un altro tra i tanti metodi che si possono adoperare per attirare più utenti in un unico momento, che siano ore o più giornate, è la creazione di eventi a mirati a suscitare interesse nelle persone interessate e non. Questo calza a pennello col discorso del marketing emozionale, infatti la finalità principale della messa in piedi di un evento è quella di far suscitare emozioni uniche che solo in quel contesto possono essere esternate, emozioni che poi verranno associate positivamente o negativamente all'azienda. L'evento in sé può essere considerato come uno strumento di questa tipologia di marketing, utilizzata nella strategia di comunicazione, col fine ultimo di creare un pensiero solido verso un brand. Questo è chiamato il "Marketing degli eventi", creato apposta per attirare quanti più possibili acquirenti, con lo scopo di farli diventare clienti a tutti gli effetti. La cosiddetta "comunicazione promozionale" fa uso di un evento in due accezioni diverse: in una la comunicazione crea un evento comunicativo, ovvero utilizza la creazione di quest'ultimo per distinguersi dalla massa e per creare qualcosa di memorabile che faccia cambiare il modo di vedere quel brand al cliente. Nell'altro senso invece l'attività comunicativa promozionale fa uso dell'evento per dar man forte ad un messaggio già presente sul mercato, quindi in questo secondo caso funge una funzione di supporto

¹⁸ Fonte: glossariomarketing.it.

¹⁹ Fonte: wikipedia.org.

1.4 Gli obiettivi del processo di marketing e il piano di comunicazione.

Nel primo paragrafo abbiamo letto come è cambiato il marketing nel corso degli anni, non spiegando però quali siano gli obiettivi generali che si vuole ottenere tramite lo studio e la formulazione di una strategia. I risultati da voler raggiungere sono molteplici, si possono differenziare in base alla durata, se di lungo o breve periodo, ma possono cambiare anche in base al mercato in cui ci troviamo. Mentre gli obiettivi generali possono essere: il lancio di un nuovo prodotto o servizio; ingresso in un nuovo mercato; incremento del fatturato e tanti altri. Questi sono strettamente legati alle dimensioni, alla storia o anche alla tipologia del prodotto o servizio offerto, di quella determinata azienda.

Andando più nello specifico spieghiamo gli obiettivi da raggiungere e il piano di azione dopo il lancio di un prodotto e dopo l'attuazione di una strategia:

- sopravvivenza: anche se può sembrare un obiettivo banale da raggiungere, non lo è affatto, in mercati così dinamici con cambiamenti all'ordine del giorno, sopravvivere è diventato anche più importante di raggiungere un profitto;
- massimizzazione dei profitti correnti: in molti casi le imprese mirano a determinare il prezzo per stabilire come raggiungere la massimizzazione dei profitti a seconda della domanda di prodotto cercano di determinare il prezzo ottimo che massimizzi (questa tipologia di azione viene messa in atto nei casi di perdita);
- ottimizzazione qualità del prodotto: data la concorrenza ferrata, un'azienda per mantenere o quanto meno cercare di raggiungere la leadership, deve continuamente migliorare la qualità e quindi fare ingenti investimenti.

Per passare all'azione, dobbiamo assicurarci che gli obiettivi prefissati siano chiari e misurabili, in modo da non creare false aspettative. Per constatare la coerenza dei nostri obiettivi, bisogna far sì che questi siano: specifici, misurabili attraverso determinate metriche, attendibili e quindi fattibili e raggiungibili, rilevanti cioè legati alla strategia, imposti su tempi certi e definiti. Gli obiettivi che rispettano tutte queste condizioni sono i cosiddetti obiettivi S.M.A.R.T.²⁰.

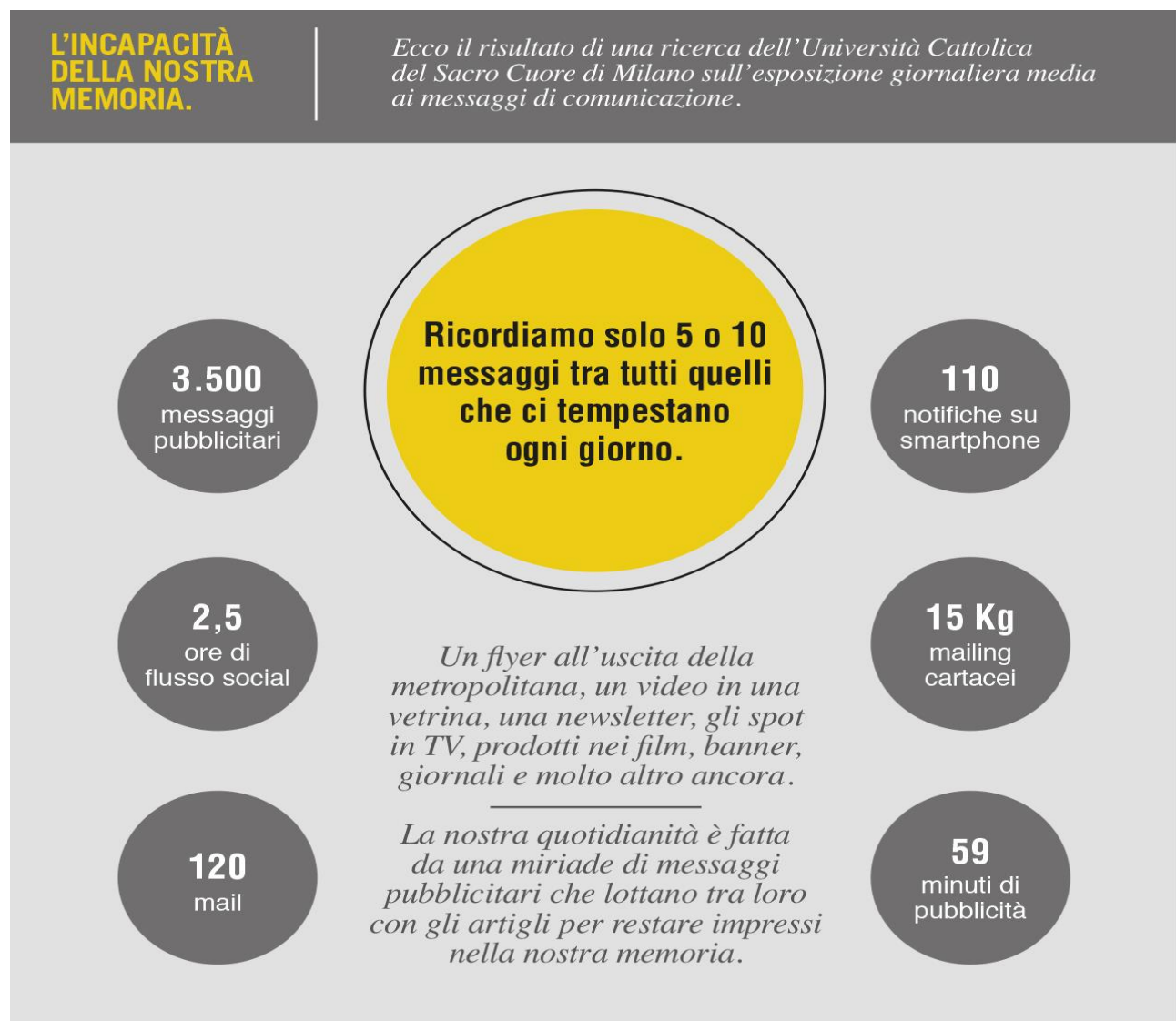
Un buon piano di marketing deve essere accompagnato da una solida strategia di comunicazione. Una buona strategia di comunicazione è l'insieme di altrettante strategie che, se fatte coesistere, porteranno alla creazione di un percorso chiaro ed efficiente, composto da obiettivi con le medesime caratteristiche, e che avvicinerà sempre più il cliente.

Ogni impresa ha bisogno di questo tipo di organizzazione per far emergere il proprio *brand*, in un mercato così caotico ed affollato, in cui quotidianamente una miriade di messaggi passano davanti ai nostri occhi, senza

²⁰ Acronimo S.M.A.R.T. : “*specific – accepted – realistic – timely*”.

neanche soffermarci sulla metà di questi. Concetto ripreso da uno studio portato avanti dall'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano ha fatto emergere un dato molto importante e a tratti anche assurdo: la nostra memoria non riesce a ricordare nemmeno l'1% di tutti i messaggi a cui siamo esposti ogni giorno, ovvero dai cinque ai dieci messaggi sui 3.500 che passano davanti ai nostri occhi quotidianamente, grazie alle inserzioni provenienti dai *social media* o ai minuti di pubblicità giornalieri che in media sfiorano la durata di un'ora. Questa curiosità ci fa capire quanto sia importante avere un piano di comunicazione e quanto sia difficile far notare la propria offerta a dei possibili acquirenti.

La formula vincente è quindi avere una strategia di marketing accompagnata da una strategia di comunicazione. Ciò non sta a significare che i due elementi abbiano gli stessi obiettivi, seppur questi sono comuni e son dettati dal concetto stesso di marketing.



(L'incapacità della nostra memoria. – Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, 2018)²¹.

²¹ Fonte: Università Cattolica di Milano. – “L'incapacità della nostra memoria”.

Specificato che le strategie di marketing e di comunicazione abbiano lo scopo principale in comune, ma una visione completamente diversa, dobbiamo puntualizzare la loro interdipendenza, che appare abbastanza chiara: la disciplina del comunicare dipende dal marketing, in quanto è uno degli strumenti fondamentali del processo di marketing che ci consente di raggiungere gli obiettivi prefissati.

II CAPITOLO: IL RUOLO E LE DIVERSE TIPOLOGIE DI MARKETING NELLE IMPRESE SPORTIVE.

2.1 Il marketing sportivo.

Lo sport si presenta come uno dei più importanti aspetti della nostra società per quello che offre da un punto di vista umano, sociale, ludico e spettacolare, formativo ed educativo, culturale, economico. Rappresenta un valore che gode di un'universale condivisione.

Lo sport è un fenomeno che penetra nelle società di ogni paese di tutto il villaggio globale, è fonte di notizie o di esempi di situazioni di vita vissuta, in grado di ben rappresentare la nostra società ma anche di condizionarla e di migliorarla.

È parte integrante della vita quotidiana di tante persone interessate a viverlo come professionisti o dilettanti, è coinvolgimento di tante persone di ogni età, sesso, provenienza geografica, livello di istruzione. Affinché svolga la sua missione, lo sport deve efficacemente rispondere a: esigenze educativo formative, esigenze salutistiche, esigenze competitive, e soprattutto, ciò che più ci interessa, esigenze economiche, in quanto lo sport è considerato *business*.

Lo sport è diventato un business con un'offerta di eventi/spettacoli, quindi pratiche sportive da vendere, e una domanda che li vuole acquistare. I flussi finanziari di tale fenomeno generano e alimentano un mercato chiamato "*business oriented*²²", che sappiamo essere di primaria importanza, in continua crescita e che necessita di politiche e strategie di mercato di un marketing *ad hoc*.

Lo sport si presenta con un mercato in continua evoluzione nel quale l'offerta e la domanda hanno assolutamente bisogno di una felice integrazione che porti soddisfazione, benessere, spettacolo e relax alla domanda, ma anche successo sociale ed economico all'offerta.

Nasce come attività ludica trasformandosi col tempo in un grande business.

A partire dagli anni '60 si è sempre più caratterizzato dal punto di vista economico coinvolgendo varie entità, dalle imprese produttrici di articoli sportivi fino ai vari organizzatori di eventi. Ben presto è divenuto un soggetto protagonista della vita economica italiana, richiamando l'attenzione delle grandi aziende, dei media, del turismo, del pubblico sportivo e non, generando un giro di affari diretto che, in base ad alcune stime, sia

²² Business oriented: termine utilizzato per descrivere qualcosa che si riferisce al business o è adatto alle esigenze di un business.

pari a 25 miliardi di euro e indiretto, con stime pari a 28 miliardi di euro, per un totale di 58 miliardi di euro, dando lavoro ad oltre 800.000 persone in Italia, con un'incidenza complessiva di circa il 3% del PIL²³.

Parlando di sport e del contesto che lo caratterizza come industria, ci risulta normale parlare di marketing dello sport. A giustificarlo ci sono tutti i necessari elementi: un mercato fatto da un'offerta e da una domanda di sport; imprese che alimentano questo mercato con la loro offerta; una domanda fatta da vari segmenti di mercato destinatari dell'offerta: pubblico in genere, pubblico affezionato, tifosi, praticanti dello sport, aziende sponsor; prodotti dello sport che vengono predisposti per la domanda; una concorrenza tra imprese dello stesso settore e/o extra sportive; un fatturato che colloca il settore come la quinta industria del paese. Spetta al marketing sportivo quindi mettere a disposizione dell'offerta sportiva tutti i mezzi disponibili: dati, informazioni, recensioni, strategie di comunicazione; affinché si possano raggiungere gli obiettivi prestabiliti: raggiungere, far vivere un'esperienza unica e conquistare il cliente.

2.1.1 Il marketing dell'impresa sportiva.

Negli anni si è passati da una visione prettamente ludica dello sport a una concezione aziendalistica, che richiede politiche e strategie adatte per stare nel mercato sportivo e per essere competitivi tramite un'adeguata offerta sportiva. Lo sport è un fenomeno socio-economico che richiede di essere guidato nel soddisfacente riscontro che deve dare al mercato sportivo e alla domanda sportiva; ciò è possibile grazie all'azione del marketing sportivo, attivando un processo organizzativo, guidando il percorso che l'offerta deve seguire per raggiungere con efficacia il mercato, mettendo per questo a disposizione di società sportive professionistiche e dilettantistiche, di federazioni, di club che debbono raggiungere la domanda, un insieme di attività che partendo dalla ricerca di mercato, dall'individuazione di segmenti target, si propone di conseguire i previsti obiettivi grazie alle politiche e alle strategie che sviluppo; questo percorso si completa poi con l'azione di pianificazione e di controllo.

Operatività, organizzazione, creatività, imprenditorialità, valori sportivi debbono trovare nel marketing sportivo lo strumento in grado d'immettere strategicamente ed efficacemente nel mercato la piuttosto variegata offerta sportiva, quindi valorizzarla, permetterne la migliore fruizione da parte della domanda.

Il marketing sportivo non può essere ignorato, sottovalutato dall'offerta; nel momento in cui bisogna riscontrare una domanda, farla crescere, fidelizzarla, rinforzare la propria immagine, conoscere il mercato

²³ Fonte: libro "IL MARKETING SPORTIVO. COMUNICARE, GESTIRE E PROMUOVERE LE SOCIETÀ E I PRODOTTI SPORTIVI"

diventa “indispensabile”; l’offerta e la domanda sportiva ben s’integrano e si completano se c’è il marketing a fare questa necessaria integrazione, in caso contrario restano due cose separate e inconciliabili.

Tra domanda e offerta il marketing sportivo si pone come un “legame intelligente” che porta al conseguimento della massima soddisfazione reciproca. Questo legame è formato da strategie e da tecniche informative, decisionali, organizzative, operative, aventi rispettivamente come finalità conoscere, riscontrare, comunicare, convincere il mercato.

Concretamente il marketing sportivo serve a: mettere insieme tutte quelle informazioni e dati utili a fin che l’offerta sia proposta al mercato con successo; in particolare il marketing sportivo dà una risposta a domande che possiamo considerare fondamentali: “Quali prodotti/servizi sportivi predisporre/erogare al mercato di riferimento? In quali segmenti operare? Quali standard qualitativi garantire ai prodotti/servizi sportivi? A quali prezzi venderli? Quali sono le esigenze, le attese della domanda da soddisfare?” E tante altre.

Da quanto esposto emerge chiaramente che un mezzo efficace per la conquista del mercato sportivo è rappresentato dal marketing, sintesi di tutte le necessarie attività aziendali di studio, di ricerca, operative, di pianificazione, di controllo mirate a riscontrare il mercato, la domanda sportiva. Queste considerazioni evidenziano il ruolo che il marketing oggi svolge e dovrà svolgere sempre più nei prossimi anni per orientare l’offerta a concepire i propri piani d’azione e a realizzare i propri obiettivi.

2.1.2 L’azione di marketing sportivo e i suoi obiettivi.

Avendo analizzato a cosa serve il marketing sportivo e quali esigenze soddisfa, adesso parleremo degli obiettivi dell’azione del processo di marketing sportivo. La necessità e l’importanza di questo processo derivano dal fatto che oggi un’impresa non può solamente costruire un team, o almeno non è abbastanza, dare vita a uno o più eventi, fare spettacolo, ma deve anche assicurare a tutto questo un’azione coordinata di marketing che faccia da guida, ben interpretando il giusto orientamento da dare al processo di realizzazione. Anche se la metodologia di marketing sportivo si rapporta al tradizionale processo di marketing, ci troviamo pur sempre davanti a specificità sportive, cioè a prodotti/servizi, a un mercato, a una domanda rappresentativa di una clientela che l’offerta deve servire, soddisfare, fidelizzare. Lo sport ha così un mercato, alimentato da chi offre prodotti/servizi sportivi e da chi li domanda; per questo se ne devono seguire le leggi se si vuole che l’offerta arrivi al suo giusto destinatario; professionalità, organizzazione, pianificazione, creatività, questi sono valori che troveranno nel marketing sportivo lo strumento in grado d’immettere nel mercato una variegata offerta in grado di valorizzarla, permettendone la migliore fruizione da parte della domanda. Ciò porta ad assicurare, come abbiamo già avuto modo di dire, una gestione ottimale dell’incontro offerta-domanda, quindi a porsi a tutti gli effetti come un “legame intelligente” che ben unisce la relazione che si stabilisce.

L'attuazione di una strategia di marketing sportivo ha come fine ultimo dei risultati da conseguire che abbiano tali caratteristiche: lineari con la *vision*²⁴ e la *mission*²⁵ dell'organismo sportivo; controllabili, valutabili e correggibili; realistici e conseguibili nei tempi previsti; accettabili da parte di quanti sono impegnati a conseguirli; flessibili e adattabili in caso di scostamenti, di condizionamenti improvvisi; realizzabili nel tempo previsto. Solo con chiari, ben identificati, controllabili e conseguibili obiettivi è possibile assicurare il giusto percorso all'azione di marketing di società/associazioni sportive, dando riscontro alla domanda del pubblico, degli spettatori, dei tifosi, delle imprese sponsor.

Il marketing sportivo con l'azione che mette in atto ha precisi obiettivi da conseguire: conoscere il mercato dello sport (domanda, sistema distributivo, concorrenza ecc.), studiare le esigenze e i di probabili clienti (pubblico, appassionati, praticanti sportivi, imprese sponsorizzatrici); accontentare le richieste della domanda predisponendo un'offerta in grado di vincere la battaglia competitiva sui competitors; posizionare l'impresa e la sua l'offerta in maniera ottimale nel mercato così da rendere accessibile l'offerta alla domanda; cogliere le opportunità offerte dal mercato per incrementare ricavi, introiti finanziari e quota di mercato; e tanti altri. Da quanto esposto emerge chiaramente che il marketing diventa un elemento qualificante per un'impresa sportiva e al tempo stesso determinante per il suo sviluppo, apportando importanti vantaggi alla sua offerta: maggiore interesse e attenzione da parte del pubblico in genere, del pubblico sportivo, dei tifosi, dei praticanti, delle imprese interessate a sponsorizzare, dei media; migliore immagine delle società/associazioni sportive, delle istituzioni sportive, degli eventi e dello spettacolo offerti; maggiori introiti economici.

L'individuazione e la definizione degli obiettivi faciliteranno la messa in atto del giusto processo di marketing, quindi serviranno a motivare il personale coinvolto, a esercitare un'adeguata azione di controllo per quanto si consegue o non si consegue, a intervenire con azioni correttive che si rendono necessarie in caso di possibili scostamenti.

2.1.3 Comunicazione e promozione.

Lo sport è uno dei più alti settori ad alto livello di comunicazione e di promozione; una puntuale comunicazione e una costante e coerente promozione faciliteranno il raggiungimento di risultati e il convincimento dei vari destinatari fruitori dell'offerta. La comunicazione permette all'offerta sportiva di raggiungere il mercato attraverso un messaggio trasmesso ricorrendo ai media, così da far conoscere, valorizzare l'offerta sportiva e generare consenso e riscontro presso la domanda. La comunicazione come elemento del mix è indispensabile visto che nel mercato sportivo si esiste se si è conosciuti (e più si è conosciuti, più si è presenti). La promozione ha invece come scopo di convincere i destinatari dell'offerta e

²⁴ Vision: "proiezione di uno scenario futuro che rispecchia gli ideali e i valori di chi fissa gli obiettivi".

²⁵ Mission: "insieme di obiettivi di lungo termine di un'azienda".

quindi indirizzarli a fruire del prodotto/servizio sportivo proposto, evidenziandone i benefici e offrendo qualche concreto vantaggio economico (sconto, offerta speciale ecc.). Il ricorso alla comunicazione e promozione vedrà l'utilizzo di quei mezzi comunicazionali e promozionali che permetteranno di far conoscere l'offerta e suscitare l'interesse e l'accettazione da parte della domanda. Questi due elementi visto che debbono dare vita a un marketing relazionale²⁶: “quel ramo del marketing che mira ad accrescere il valore della relazione con il cliente attraverso la sua fidelizzazione, con i beneficiari dell'offerta non potranno che essere interattive, oltre che operare nel lungo periodo”.

Nel mercato sportivo è difficile riuscire a collocare un prodotto/servizio senza ricorrere a comunicazione e promozione. La comunicazione aiuta il destinatario fruitore dell'offerta sportiva a ben identificare un prodotto/servizio sportivo, a capirlo; è poi compito della promozione strategicamente integrata con la comunicazione convincerlo e fargli accettare quanto offerto. Con la politica di comunicazione si porta l'offerta sportiva alla domanda, mentre con la politica di promozione si porta la domanda all'offerta sportiva.

- La politica di comunicazione è una variabile strategica che vivacizza tutta l'attività sportiva, portando al mercato il prodotto, rendendolo comprensibile, visibile e godibile da parte del pubblico, degli spettatori, dei tifosi, dei praticanti, delle aziende interessate a sponsorizzare. Lo sport e il marketing che lo supporta senza questo processo si troverebbero nell'impossibilità di avere il riscontro del mercato, della domanda, quindi di realizzarsi e di conseguire risultati. Un'impresa sportiva e la sua offerta esistono non perché c'è un atto notarile a confermarne l'esistenza, ma se comunicano al mercato e alla domanda inviando messaggi attraverso idonei mezzi. Il detto “se si comunica, si esiste²⁷” vale anche per tutte le imprese sportive e relativa offerta. Non c'è un altro settore che abbia mai ricevuto un così grande supporto comunicazionale come quello dello sport; siamo in presenza di un ambito unico, che si basa in maniera esistenziale sulla comunicazione. Lo sport ha, infatti, tutte le caratteristiche per essere mediatico, cioè per essere comunicato attraverso mezzi di comunicazione: attraverso messaggi, attraverso la stampa, quindi goduto, visto e ascoltato rispettivamente con la TV, con Internet, con la radio. La politica di comunicazione in base all'offerta che indirizza al mercato sportivo può raggiungere diversi soggetti: pubblico in genere o sportivo; tifosi; praticanti sportivi; aziende interessate a sponsorizzare; mass media; istituzioni. La politica dell'impresa sportiva ha come primario obiettivo quello d'informare il suo mercato, i vari segmenti di destinatari a cui indirizza la sua offerta, i suoi messaggi comunicazionali. Rispetto alla politica promozionale, che si propone finalità persuasive e di stimolo, quella comunicazionale vuole informare, orientare il destinatario fruitore, lasciandolo libero di aderire o meno al messaggio che lo porta all'offerta sportiva. La politica di comunicazione dell'impresa sportiva per assolvere il suo compito informativo deve: rapportarsi a un preciso segmento target di mercato; avere chiari obiettivi comunicazionali; richiedere puntuali controlli sui risultati che

²⁶ Fonte: br-informativa.it.

²⁷ Autore anonimo.

conseguire, così da intervenire con correttivi in caso di scostamenti dagli obiettivi previsti. Un'impresa deve convincersi che la sua politica di comunicazione è determinante per approcciare con efficacia il mercato. Per conquistarne il consenso, per l'impresa sportiva non è abbastanza "fare", ma deve anche "far sapere". Per questo la politica di comunicazione ha precisi obiettivi da conseguire come far conoscere l'organismo sportivo, la sua mission o le sue attività con relative caratteristiche e servizi di supporto presso pubblico. Per raggiungere gli obiettivi preposti richiede all'organismo sportivo una progettualità possibile solamente nel contesto di una valida politica comunicazionale. Questa politica per conseguire i sopracitati obiettivi deve assolvere importanti funzioni:

- informativa, che è mirata all'organismo sportivo ovvero il marketing, il quale attraverso la politica di comunicazione, permette all'organismo di dialogare con il suo pubblico, quindi fargli pervenire il suo messaggio istituzionale;
- informativa, mirata alla propria offerta sportiva, in cui si ha l'occasione di presentare un particolare prodotto/servizio e quindi permettere ai destinatari di conoscerlo, di fruirne, solo così può giocare un ruolo importante nei confronti dei destinatari fruitori;
- relazionale, la politica di comunicazione dà un contributo a creare, nonché a migliorare la rete di relazioni che l'organismo sportivo è in grado di generare con il pubblico in genere, il pubblico sportivo, i tifosi, i praticanti sportivi, le aziende sponsor, i mass media, le istituzioni.

Tutti e tre gli indirizzi funzionali s'intrecceranno e s'integreranno con tempi e modalità diversi. Sarà in funzione degli obiettivi chiari, materialmente possibili, definiti nello spazio e nel tempo e sulla base del supporto conoscitivo di cui è in possesso grazie alla ricerca di marketing, che gli organismi sportivi potranno sviluppare la loro politica di comunicazione per raggiungere gli obiettivi fissati. Ciò rende necessario un piano di sviluppo della politica di comunicazione al fine di riscontrare in maniera ottimale i destinatari dell'offerta.

Per quanto riguarda la scelta dei risultati che si vogliono raggiungere, bisogna capire dove concentrare le proprie risorse per raggiungere gli obiettivi, sia primari che secondari, attraverso piani di comunicazione.

Il riconoscimento del proprio target è frutto di un lavoro di analisi e segmentazione del mercato in cui si vuole operare, che può essere primario o secondario. Dal mercato primario²⁸ ci s'indirizza alla domanda in maniera generica con messaggi e campagne comunicazionali; mentre per quanto riguarda il mercato intermedio/secondario²⁹: si tratta di raggiungere con l'informazione gli intermediari, gli agenti, gli organizzatori/impresari, i promotori locali. Pur avendo indirizzi diversi, la politica comunicazionale deve risultare unitaria e integrata, così da convogliare lo sforzo comunicazionale verso l'obiettivo che di volta in volta si vuole raggiungere.

²⁸ Mercato primario: "è la parte del mercato dei capitali che si occupa dell'emissione e vendita di titoli garantiti da azioni agli investitori direttamente dall'emittente".

²⁹ Mercato secondario: "è il luogo dove sono trattati i titoli già in circolazione".

Un efficace messaggio deve sapere dare risposta a domande basilari. “Che cosa comunicare?” Il successo della comunicazione dipende dal contenuto del messaggio; questo deve rapportarsi a un prodotto/servizio sportivo credibile, intuibile, concreto, utile e, nello specifico caso di un evento/spettacolo sportivo, piacevole e divertente. In questa maniera diventa anche comunicabile. Il messaggio che raggiunge la domanda sportiva, deve fare notizia, suscitare interesse da parte di chi lo riceve. “A chi comunicare?” La politica di comunicazione deve indirizzare il messaggio a quei destinatari che la ricerca di mercato e la segmentazione hanno individuato; il successo è assicurato nel momento in cui si conoscono i destinatari da raggiungere. Il messaggio sarà indirizzato a diversi destinatari: pubblico generico, spettatori, tifosi, praticanti sportivi, aziende sponsor, mass media, istituzioni. Per questi destinatari il messaggio riuscirà a qualificarsi se in grado di dare riscontro alle loro richieste; il risultato che si otterrà sancirà il successo della politica di comunicazione. “Come comunicare?” Una volta formulato, il messaggio sarà trasmesso al mercato sportivo; per raggiungere i destinatari si potrà ricorrere a mass media, nonché a pubblicazioni, mailing, telemarketing, fiere di settore, sportello/numero verde, P.R., dibattiti e incontri, eventi ecc. “Quando comunicare?” La scelta dei tempi dovrà essere fatta nel contesto di un’intelligente pianificazione e in base a ciò che il messaggio riferirà e offrirà. L’offerta andrà comunicata al “momento giusto”, non troppo presto, ma neppure troppo tardi; si dovrà comunicare per suscitare l’interesse, quindi nel momento in cui questo fosse assente o scarso bisognerà comunicare per destarlo. La comunicazione dell’impresa sportiva non dovrà essere occasionale, bensì costante se vuole raggiungere gli effetti auspicati.

2.2 Gli approcci aziendali verso i new media: il “Web marketing”.

Come altri settori anche quello sportivo è stato influenzato dalla “*new economy*”: “le attività economiche e finanziarie legate all’applicazione delle più avanzate tecnologie informatiche, in termini di tecnologie utilizzate a livello produttivo, organizzativo, comunicazionale e commerciale”. Il *web* è diventato oramai un canale di primaria importanza per la diffusione dell’offerta su larga scala. Grazie alla politica di *web marketing*, spiegata nel capitolo precedente, le imprese sportive assicurano all’offerta il raggiungimento di fondamentali obiettivi.

Fare *web-marketing* per lo sport è un compito ad ampio spettro, che richiede tanto lavoro e reattività, ma che può regalare tantissime soddisfazioni. Prendersi cura di una società sportiva o di un evento sportivo ti deve trasformare nel primo tifoso, deve trascinarti nella magia, nelle emozioni, nei colori e nei profumi di questo ambiente. Solo così potrai essere certo di veicolare nel migliore dei modi l’immagine del cliente. Lo sport trascinerà il pubblico in un meccanismo che ha una realtà tutta sua. Ad oggi non c’è evento sportivo o società, piuttosto che singolo atleta, che non utilizzi gli strumenti digitali per parlare di sé, della propria vita e delle

ultime novità. La necessità che offerta e domanda sportiva costantemente e sistemicamente interagiscano è un fattore fondamentale e la politica di *web marketing* dà infatti un'ottima possibilità perché ciò avvenga. Il marketing sportivo non può non tenere conto dell'era che stiamo vivendo. Come il marketing negli anni passati ha accompagnato l'era della produzione, dell'industrializzazione, della distribuzione, della pubblicità ecc., oggi deve capire e interpretare il particolare momento adeguandovi politiche e strategie. Se siamo in presenza di un cybermercato³⁰ sportivo, di una cyberdomanda³¹ sportiva la risposta non potrà che essere consequenziale: il cybermarketing sportivo, cioè un marketing che capisca il cybermercato, che sappia adeguarvisi strategicamente. L'opportunità offerta da Internet, e tutto ciò che ne fa parte, deve essere colta e assimilata dai vari soggetti che partecipano all'offerta sportiva. La messa in atto di una politica di *web marketing* è decisiva per sfruttare in maniera strategica quanto il mondo *online* è in grado di assicurare su vasta scala, in tempo reale e in maniera personalizzata all'offerta sportiva.

Il *web* offre a una società o a un club un modo nuovo, attuale, concreto per essere impresa sportiva, per relazionarsi alla domanda sportiva, per fare business. Il web diventa un canale di assoluta importanza per la diffusione dell'offerta sportiva; questo canale, con grande soddisfazione per chi lo adotta, si rivela efficace, raggiungendo milioni di persone, molto rapido, in quanto la velocità di comunicazione è uno dei primi vantaggi del cybermercato, poco costoso; con il *web* si alimenta *online* un vero e fruttuoso mercato per l'offerta sportiva, che può trovare sbocchi e informazioni passando da una parte all'altra del globo. Poter contare su un orientamento di marketing *online* per un'impresa sportiva significa capire e trarre vantaggio dai messaggi del cybermercato e trarre indicazioni preziose per la sua politica di *web marketing*, per ottenere una crescita qualitativa e quantitativa.

Tra i principali protagonisti di questa tipologia di marketing ci sono i social media: strumenti veicolanti e strategici per la comunicazione delle società o associazioni sportive, che operano mirando e aumentando la partecipazione delle persone interessate allo sport in genere, a specifiche discipline e contesti. Rientrano nei social media: *sport community* e comunità virtuali, *social network* come *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* ecc. Tutti questi sono composti da gruppi di discussione dedicati allo sport attivati da imprese, che possono riguardare opinioni, sondaggi, recensioni sul trattamento ricevuto. I social media sono a tutti gli effetti un mezzo di primaria importanza, che una società, un club utilizzano per comunicare, promuovere, supportare online l'offerta presso la domanda (pubblico, spettatori, tifosi, sportivi, aziende sponsor) con la quale dialogare e relazionarsi, coinvolgendola.

³⁰ Cybermercato: mercato virtuale/digitale.

³¹ Cyberdomanda: domanda virtuale/digitale.

2.2.1 L'azione di web marketing: società sportiva ed evento sportivo.

La politica di web marketing cambia tipo di strategia in base al contesto, a seconda che questa debba essere funzionale ad una società sportiva o evento sportivo.

Per quanto riguarda il caso di una società sportiva, il contatto con il tifoso è alla base di tutto; il tifoso dovrà poter avere a disposizione tante informazioni riguardo la società, in modo da sentirsi parte integrante del progetto e poter soddisfare in qualsiasi momento le proprie curiosità. La società dal suo canto cercherà di instaurare un rapporto col soggetto in questione, mantenendo un comportamento ed un tono ufficiale; pubblicherà curiosità sui propri atleti, sondaggi, statistiche, aggiornamenti in tempo reale. In questo modo il tifoso si sentirà parte attiva e non passiva, seppur limitatamente, della società.

Un esempio di società sportiva che si è lanciata per prima in questo “mondo *social*” è il Real Madrid, squadra di calcio spagnola plurititolata, conosciuta in tutto il mondo grazie ai titoli vinti e non solo. Infatti, la società della capitale spagnola, Madrid, è prima per quanto riguarda il livello di *engagement*³² sui *social media* nell'ambiente calcistico, è un vero e proprio esempio da seguire, intraprendenza e fidelizzazione sono le parole chiave della loro politica di marketing.

Intraprendenza in quanto una delle azioni di web marketing più importante degli ultimi anni è stata l'idea che, nel 2015, ha portato il club a stringere una partnership con *Snapchat*, attualmente fra i primi cinque *social media* nel mondo per livello di utilizzo, diventando la prima squadra di calcio ad utilizzarlo come *social media* ufficiale. Fidelizzazione poiché è sempre in contatto con i propri tifosi, coinvolgendoli prima di ogni partita: sempre riguardo l'anno 2015 e la collaborazione con *Snapchat*, in occasione de “*Il Clasico*”, partita sentita in tutto il territorio nazionale, contro i rivali storici del Barcellona, il Real Madrid ha chiesto a tutti i propri tifosi di fare dei video, fuori e dentro lo stadio, per poi montare tutte queste clip e pubblicare il risultato online tramite il *social media* di riferimento. Il risultato è che in poco tempo il profilo *social* della squadra ha ottenuto più di 185 milioni di interazioni, provenienti da ogni parte del mondo.

Per l'evento sportivo il discorso è diverso, in quanto è diverso il pubblico di riferimento. Non si parla di un target finale già fidelizzato, come potrebbe esserlo quello di una società sportiva. Bensì si fa riferimento ad un pubblico appassionato che deve essere portato a prender parte all'evento. Solitamente vanno portati all'acquisto di un biglietto o di un *gadget*, la maggior parte dei contenuti quindi dovranno essere volti alla vendita o all'interazione col cliente. C'è una figura di particolare importanza che è il *digital PR*, ovvero colui che crea sinergie di comunicazione efficaci con altri settori commerciali oltre che con i media di settore. Nello sport ci sono delle dinamiche diverse da quelle presenti in qualsiasi altra azienda. Questo è un settore

³² Engagement: attaccamento emotivo del consumatore nei confronti di un brand, società o altri enti.

poliedrico che richiede diverse tipologie di figure per veicolare la comunicazione nel digitale e offline. Per spiegare al meglio come si organizza un evento sportivo, non si può non citare il “*Superbowl*”, esempio completo di come il *digital marketing* per lo sport andrebbe fatto. Il *Superbowl* è uno tra i più importanti eventi sportivi americani e non solo....

Questo evento conta dei numeri fuori dalla norma grazie anche all'utilizzo efficiente dei loro canali social: da Facebook a Twitter, dal sito web di riferimento, un numero gigante di interazioni fra *YouTube* e *Instagram*, azioni di marketing ben progettate. L'ultima trovata promozionale, per pubblicizzare e creare suspense, è stata quella di creare sul portale di film e serie TV per eccellenza, *Netflix*, aspettativa per un trailer che sarebbe stato trasmesso solo durante la diretta del *Superbowl*, rivelando anche il titolo del film celato dietro un fitto alone di mistero. La pellicola è stata poi mandata in onda, in esclusiva su *Netflix*, subito dopo la finale.

Oltre a questo espediente, in USA è praticamente impossibile navigare su internet senza incappare in qualche banner che promuova una speciale promozione in occasione del *Superbowl*.

Dopo quanto detto si capisce l'importanza, sia per una società sportiva che per un evento sportivo, del mondo digitale. Un'arma a doppio taglio che ha portato vantaggi ad imprenditori più intraprendenti e svantaggi per coloro che hanno sempre sottovalutato questo mondo.

2.2.2 Gli obiettivi della politica di web marketing nello sport.

Come già detto in precedenza, il web è diventato un canale di primaria importanza per la diffusione dell'offerta. Grazie ad una giusta politica le imprese sportive assicurano all'offerta il raggiungimento di fondamentali obiettivi, che possono essere: farsi conoscere e farsi trovare nel web attraverso i mezzi a disposizione online, ovvero sport community, blog e tanti altri; incrementare la visibilità, l'immagine e la reputazione dell'impresa sportiva; ottimizzare la posizione nel mercato e affrontare al meglio la battaglia competitiva.

Questi obiettivi non sarebbero raggiungibili se non con l'ausilio del *digital marketing*, il posto in cui domanda e offerta si incontrano andando a formare il cybermercato.

In conclusione, si può affermare che al giorno d'oggi, per qualsiasi strategia legata alla comunicazione sportiva, non ci si può permettere di trascurare o addirittura non utilizzare gli strumenti digitali. Il “*digital marketing*” deve essere quell'elemento imprescindibile per qualsiasi azienda. Il beneficio principale è uno ed indispensabile: la tifoseria è online e le piazze digitali, enormi chat room hanno, sostituito gli iconici bar dello sport.

2.3 La nuova piattaforma da non sottovalutare: “Twitch.tv”.

Negli ultimi anni grazie all'utilizzo di tecnologia sempre più avanzata, il mondo dello sport si è ritagliato un grande spazio nel *livestreaming*³³ e nel mondo dei *videogame*, aumentando così il pubblico, che adesso comprende anche quella fetta di utenti i quali non seguivano lo sport. In questo modo si è trovato nel mondo digitale un giusto compromesso fra appassionati dello sport e appassionati dei *videogame*.

A tutto questo si è aggiunto lo spettacolo, ovvero rendere visibile a tutti le proprie *performance* virtuali, creando a tutti gli effetti un nuovo lavoro, il “*gamer*”, che per definizione è colui che “è appassionato ai giochi”. La più grande piattaforma online che permette tutto ciò è *TWITCH*: una realtà virtuale a tutti gli effetti, di proprietà del colosso Amazon; nasce nel 2011 come *spin-off* di un'un'altra piattaforma di streaming. La funzione principale è quella di offrire servizi di streaming per i *videogame*. Sito leader per quanto riguarda dirette online di gare ed eventi “*eSports*”, i loro prodotti sono disponibili a tutti online.

Giusto per rendersi conto del successo di questa piattaforma, basta leggere alcuni dati³⁴: “al primo trimestre 2018 Twitch.tv conta 15 milioni di utenti attivi al giorno, e circa un milione di utenti online a qualsiasi ora, più delle reti televisive statunitensi più importanti”.

Ciò che adesso interessa sono gli “*eSports*”: sport elettronici, competere ai videogiochi ad un livello professionale organizzato. Nell'arco del decennio appena concluso, il mondo dell'*esport* ha vissuto una crescita esponenziale dal punto di vista del giro di affari: sempre più brand hanno iniziato ad investire come sponsor di team o di campionati. L'aumento di valore in questo mercato in via di espansione, però, non ci sarebbe mai stato se gli stessi *eSports* non avessero accumulato, soprattutto grazie al contributo dato da piattaforme di condivisione di contenuti come Twitch.tv, un così alto livello di gradimento, particolarmente tra i giovani.

Twitch.tv ad oggi è la piattaforma di condivisione di contenuti più inclusiva e coinvolgente, offrendo la possibilità di chattare in tempo reale con i *content creator*, creatori di contenuti, e gli altri *viewers*, il pubblico. Con i recenti sviluppi della pandemia dovuta al COVID-19, tra l'altro, *Twitch* ha ulteriormente elevato i propri numeri già di livello assoluto, e visti i cambiamenti che ne conseguiranno al nostro stile di vita, non è detto che la sua crescita sia destinata ad appiattirsi così presto.

Come già detto nel titolo del paragrafo, questa è una piattaforma da non sottovalutare, a confermarlo sono i numeri e il successo planetario.

³³ *Livestreaming* o diretta *streaming*: trasmettere online ciò che succede in diretta in tempo reale.

³⁴ Fonte: “La potenza degli *eSports*” sportthinking.it.

In Italia la potenziale area del mondo dei videogiochi è di 14,3 milioni di persone, con 5,9 milioni di giocatori ogni giorno. Se confrontato con la quota di tifosi che possiedono console per videogiochi, questo dato è impressionante, circa il 32%³⁵. Nonostante questi dati, per molti club italiani l'e-sport è ancora un mondo non sfruttato, e la selezione dinamica è ancora accompagnata dalla scelta dei canali tradizionali, come la trasmissione di eventi su YouTube. Nell'ultimo anno però alcuni club hanno organizzato eventi online: la Juventus tramite i suoi canali sta invitando i propri tifosi a sfidarsi nel gioco di calcio "PES", per poi selezionare i migliori "gamers" per ingaggiarli in sfide online contro altre società calcistiche.

Fra i tanti sport che si sono affacciati in questo mondo, il più presente è sicuramente il calcio, di seguito riportata la tabella dei top club con il pubblico più numeroso su *Twitch*:



(*European football on Titch.* – Ortenzi, 2020).

Il Real Madrid, come mostrato nel grafico, vanta 5 milioni di iscritti su YouTube, (come evidenziato nell'ultimo rapporto "European Football Club" di IQUII Sport) mentre oltre 20.000 su Twitch. I dati riguardanti la società tedesca Schalke, al secondo posto, sono decisamente più interessanti. Questa conta 141.000 utenti sul canale YouTube e 11.000 su Twitch, pur non essendo tra le società calcistiche più forti nel mondo del calcio, nel mondo digitale si è data da fare andando a competere con squadre molto più blasonate. Per quanto riguarda i club italiani, nessuno appare nel grafico, dato preoccupante ma non troppo, come detto prima il

³⁵ Fonte: sportthinking.it. "eSports in Italia".

mondo dello streaming sta attirando l'attenzione su di sé, accendendo l'interesse delle società sportive italiane che negli ultimi tempi si stanno attivando per essere competitive nel mondo degli eSports.

La piattaforma *Twitch* può essere la soluzione per colmare l'assenza di pubblico per quanto riguarda il periodo post-Covid19: considerando per esempio la società sportiva italiana più importante, la *Juventus*, con circa due milioni e mezzo di fan sulla piattaforma *YouTube*, se questa venisse proiettata nel futuro, con questi numeri, comprendendo gli appassionati su *Twitch.Tv*, , tramite poi la “crossmedialità” come amplificazione, si potrebbe trovare il giusto mezzo per equilibrare l'assenza di incassi dovuti alla vendita dei biglietti. Tutto questo si prospetta come una grande occasione da non perdere, sia per aumentare gli incassi, sia per aumentare il numero di tifosi.

In conclusione, grazie al progresso tecnologico e la progettazione di queste piattaforme, che migliorano sempre più il rapporto realtà-videogioco, viene ad aprirsi una prospettiva di un nuovo stile di vita e di praticare sport, superando le solite barriere mentali e tecnologiche e rendendo il momento di difficoltà che l'intero mondo dello sport sta vivendo oggi, a causa della crisi socio-sanitaria, uno slancio creativo per ridefinire logiche sportive e di business.

III CAPITOLO: “*IN DATA VERITAS*”. LO “SPORT 4.0”.

3.1 L’evoluzione dello sport attraverso la tecnologia.

Nei capitoli precedenti abbiamo analizzato il processo evolutivo del marketing e del marketing sportivo nel corso degli anni in seguito all’avvento della tecnologia e dell’utilizzo di strumenti sempre più all’avanguardia. In questo capitolo analizzeremo come, tramite l’aiuto della tecnologia, anche lo sport sia cambiato e come la digitalizzazione abbia portato le aziende a focalizzare l’attenzione sulla raccolta dati, i quali, soprattutto recentemente, sono diventati a tutti gli effetti la risorsa più importante proveniente dal mondo del web. Col termine “digitalizzazione” si indica quell’operazione che traduce le informazioni nel linguaggio dei computer. Questo è sicuramente uno dei concetti fondamentali che ha aiutato e velocizzato il cambiamento dello sport verso una forma più digitale e interattiva.

L’evoluzione dello sport in versione digitale è avvenuta soprattutto negli ultimi due decenni. In questo periodo infatti c’è stato l’avvento di Internet e dei pc, dei cellulari prima e degli smartphone poi, la cui diffusione ha radicalmente modificato le nostre abitudini quotidiane, portandoci per molte ore della giornata ad essere sempre connessi. Quando parliamo del periodo che va dagli inizi degli anni 2000 fino ai giorni nostri, parliamo dell’era del “Web 2.0”. Il Web 2.0 ha completamente rivoluzionato la nostra società. Se nei primi anni di vita Internet aveva mero scopo informativo, ovvero negli anni antecedenti il XXI secolo, oggi è diventato uno strumento e spazio relazionale, affermandosi così come il principale veicolo comunicativo dell’era postmoderna. Le nuove tecnologie sono entrate a forza nelle nostre case e nelle nostre vite, stravolgendo radicalmente la nostra quotidianità. Non fa eccezione lo sport, totalmente rinnovato nell’ultimo decennio. I social network hanno letteralmente aperto nuovi scenari circa, per esempio, la comunicazione sportiva, che è diventata di dominio pubblico. Non esiste più la verità oggettiva, il Web 2.0 ha eliminato la differenza tra amatore e professionista, concedendo a chiunque la possibilità di esprimere giudizi ed opinioni: dalla politica all’economia, dalla cultura allo sport per l’appunto.

Un altro importante cambiamento che riguarda il mondo sportivo, oltre a quello della comunicazione, è quello dell’attività sportiva. Se fino a qualche anno fa, per praticare attività sportiva bastava indossare la classica divisa, oggi l’attrezzatura di uno sportivo si arricchisce anche di accessori tecnologici. Per fare un esempio citiamo “*smartband*”: dispositivi *wearable* (indossabili) che si connettono allo smartphone tramite bluetooth e una applicazione. Recepiscono informazioni sull’attività dell’organismo, permettendo di monitorare diversi parametri, in primis il battito cardiaco, e individuano eventuali aritmie e apnee del sonno. Gli smartwatch di solito hanno più funzioni, come cardiofrequenzimetri, accelerometri, rilevatori per la sudorazione, strumenti in grado di calcolare le calorie bruciate durante l’attività fisica e il tempo necessario per il recupero, e persino l’apporto proteico necessario per compensare quanto bruciato con l’attività sportiva. Anche le tecnologie video

possono aiutare a migliorare la pratica sportiva dal punto di vista della competenza tecnica. Nell’NBA, per esempio, speciali telecamere filmano i movimenti dei giocatori in modo da poterli poi analizzare per perfezionare le performance, e studiare le mosse degli avversari. Oppure la VAR (*Video Assistant Referee*) è un perfetto esempio dell’impiego della tecnologia nello sport. Da quando è stata introdotta nel mondo del calcio è molto più semplice per l’arbitro prendere decisioni sicure riguardo tutte le irregolarità del caso. Ultime ma non ultime: le app per fare sport a casa o comunque senza recarsi in palestra, ovvero quelle applicazioni riguardanti fitness e benessere. Ce ne sono tantissime, tutte studiate per permettere al singolo di allenarsi in autonomia, risparmiando tempo e denaro.

Dunque la tecnologia ha “invaso” anche il mondo sportivo, migliorandolo rendendolo molto più efficiente. A giovarne però non è solo la pratica sportiva in sé, ma anche tutto ciò che ruota intorno a questo mondo, dallo staff di una società sportiva ai tifosi o appassionati di sport.

Ad inizio paragrafo sono state citate solo alcune innovazioni introdotte negli ultimi decenni. Più nel dettaglio vediamo che tutto il mondo sportivo abbia accusato i cambiamenti della *new economy*. Di seguito saranno citati la maggior parte dei cambiamenti più importanti che lo sport ha subito, alcuni dei quali verranno approfonditi nei paragrafi successivi.

In primis, probabilmente l’innovazione più importante, è quella che riguarda i dati raccolti da appositi macchinari: questi dati tramite computer verranno analizzati e tradotti in informazioni utili per lo staff tecnico, allenatori e giocatori. I benefici saranno immediati e su più fronti, uno su tutti sarà la semplificazione di stabilire strategie di gioco in quanto, grazie a marchingegni indossati dagli atleti, ogni allenatore saprà quale dovrà essere la giusta posizione in campo.

Importanti passi avanti ci sono stati anche per i controlli antidoping, per sconfiggere questo problema sono stati creati dei “drug-test” digitali, quei test che si applicano agli atleti prima o dopo l’attività sportiva, per controllare se c’è stato un utilizzo di sostanze non consentite. Sempre dal punto di vista salutistico e atletico è stato raggiunto un grande risultato: i nuovi dispositivi indossabili hanno, tra le tante funzioni, quella di controllare lo stato fisico dell’atleta, dal battito cardiaco ai livelli di pressione dell’atleta. In questo modo sarà molto più facile controllare lo stato salutare e prevenire infortuni

La sicurezza prima di tutto e quindi non possono mancare le telecamere di video-sorveglianza, controllare ciò che accade nei palazzetti o negli stadi è sempre un vantaggio per prevenire situazioni sgradevoli. Non solo, al giorno d’oggi in quasi tutti gli sport c’è la presenza, seppur discussa, delle telecamere come apporto ausiliario per i direttori di gara, la cosiddetta VAR, strumento che ha cambiato da qualche anno a questa parte l’esito di molti eventi sportivi, ed ha evitato in molti casi errori grossolani.

Come già detto prima anche i tifosi giocano un ruolo importante: ciò che sta mutando per quanto riguarda quest'ultimi è l'essere coinvolti nell'evento e il loro grado di fiducia verso la società, il cosiddetto “*fan Engagement*”. Dato il risvolto dell'industria 4.0, diventa sempre più importante far vivere l'esperienza e coinvolgere il tifoso, prima dopo e durante l'evento. Il tutto tramite applicazioni virtuali che riescono a far seguire il match in modo interattivo.

Anche il mondo della sponsorizzazione, imprescindibile per coprire i costi dovuti alle spese tecnologiche, muove grandi passi verso la digitalizzazione: grazie al mondo del web, per gli sponsor ci sono molti più canali su cui trasmettere il proprio spot e fare pubblicità, andando a coinvolgere quella fetta di pubblico che prima sembrava raggiungibile solo attraverso ingenti investimenti.

Ormai il binomio sport-tecnologia, non è più una sorpresa, anzi rappresenta la normalità del mondo d'oggi. L'era del digitale ha rivoluzionato il mondo sportivo, non lo si può nascondere, e chi pensa non sia così cambi idea per farsi trovare, in un futuro più che prossimo, impreparato verso questi nuovi strumenti. Dalle piccole alle grandi innovazioni tutto è fondamentale. Una trasformazione radicale vista bene dalla maggior parte degli appassionati, mentre la restante parte è composta da chi ha sempre vissuto lo sport dal vivo e non attraverso uno schermo. Scuole di pensiero differenti che portano però una caratteristica comune, l'amore e la passione per lo sport.

3.2 Lo “SPORT 4.0”

3.2.1 Come nasce lo “SPORT 4.0”.

Nei capitoli precedenti è stato analizzato il processo di crescita del marketing, citando anche il Marketing 4.0, cioè lo stato attuale in cui si trova l'evoluzione del marketing, in cui si afferma che il digitale è nulla se non si considera l'aspetto umano. Riprendendo questo concetto, se ne introduce uno nuovo legato all'attività sportiva e al marketing sportivo: lo Sport 4.0. Il collegamento tra Sport e Marketing 4.0 nasce in quanto il primo cavalca il flusso del secondo. Questo legame è dovuto soprattutto alla somiglianza tra i loro “*modus operandi*”, ovvero il modo di operare.

La Sport Industry 4.0 evolve il proprio focus dal prodotto, che può essere una partita o evento sportivo, al cliente– tifoso. I club sportivi e gli atleti imparano ad assumere lo status di *brand* e come tali devono offrire valore esperienziale al “nuovo” fan che diventa il centro di gravità di tutta la strategia. L'ecosistema sportivo, l'unico con grandi margini di crescita rispetto ad altri mercati tradizionali, si muove attraverso club e atleti, le aziende di questo settore devono diventare abili a creare per il cliente – fan, un'esperienza che integra online

e offline. L'esperienza è assicurata grazie agli strumenti tecnologici e piattaforme sempre più all'avanguardia. Tutto parte da questi strumenti per muoversi nei confini dei *trend* tecnologici. In questo caso le piattaforme (social media, siti web, blog) validano l'esigenza di questa industria fan-centrica. Mettono il tifoso al centro, lo coinvolgono e gli restituiscono un'esperienza su misura.

Come già detto, la relazione fra tecnologia e sport si sta sempre più intensificando e migliorando. Quella a cui stiamo assistendo è una rivoluzione con un potenziale tutto da scoprire, capace di far vivere esperienze uniche agli utenti e allo stesso tempo conferisce alle aziende un nuovo *modus operandi*. La *digital revolutuion* ha le potenzialità per coinvolgere ogni settore di ogni mercato: crea e apre le porte a nuovi orizzonti futuristici, tramite ricerche e innovazioni. E' per questo motivo che "l'Industria 4.0" ha inglobato anche lo sport, facendo nascere lo "Sport 4.0"

Fra gli esperti del settore c'è sicuramente Fabio Lalli, CEO di IQUII Srl, il quale afferma che la rivoluzione passa attraverso la fortificazione di quattro pilastri:

- 1 piattaforma e tecnologia: per la gestione del club e di tutti gli attori che ne fanno parte direttamente e indirettamente;
- 2 smart arena: infrastruttura digitale che permette agli appassionati di vivere ed esprimere al meglio le emozioni provate;
- 3 fan *experience*: per gestire al meglio l'area dedicata ai fans, esperienze virtuali, merchandising, *eSports*;
- 4 *perfomance* degli atleti: grazie all'invenzione di nuovi gadget indossabili è possibile migliorare e velocizzare lo studio dello stato salutare e il livello di preparazione dell'atleta.

Non si sottovaluti l'importanza e il consenso che sta riscuotendo questa nuova tipologia di sport. *"Sport 4.0 è evoluzione e rotta verso un cambiamento epocale. Un movimento che conta oltre 4 miliardi di fan pari a circa il 50% dell'intera popolazione mondiale³⁶".*

3.2.2 In cosa consiste il mondo dello Sport 4.0.

Dai tradizionali sensori che misurano passi e battiti cardiaci, diventati ormai una consuetudine per chiunque faccia attività fisica, alle applicazioni di realtà aumentata che, grazie alla rete 5G, permetteranno di vivere un evento sportivo, come una partita di calcio, in modo veramente innovativo. E poi gli algoritmi che permettono di gestire al meglio le prestazioni di un atleta, ma anche quelle che possono migliorare il rapporto con le

³⁶ fonte B2corporate.com. – "Sport 4.0: Big Data e 4 pilastri fondamentali".

tifoserie. È il mondo, ancora in parte inesplorato, dello Sport 4.0, ovvero della convergenza tra le nuove tecnologie, a partire dalla sensoristica, e il sudore di una prestazione atletica.

C'è quindi una distinzione da fare: da un lato lo Sport 4.0 inteso come aiuto tecnologico nel far vivere un'esperienza unica al cliente; mentre dall'altro inteso come ausilio nella gestione degli atleti, controlli sempre più accurati riguardo le prestazioni e lo stato salutare di tutti gli attori che vanno a comporre la squadra. Entrambi gli aspetti citati sono in continua crescita, infatti, le aree dove c'è più evoluzione sono: le “*athletics performance*”, che comprendono la gestione dei talenti; seguite dalle “*fan experiences*”, 36%, che pongono il tifoso al centro dell'attenzione. A forte distanza, invece, la gestione eventi e le attività dei club che mostrano meno vivacità³⁷.

Fra gli sport precursori di tutte queste innovazioni c'è sicuramente il calcio, che può impiegare maggiori risorse economiche, visti anche i forti ricavi delle grandi squadre. Segue poi il mondo del fitness, che prevale rispetto agli altri e assorbe le maggiori energie provenienti dall'uso della tecnologia. Se il discorso si allarga, ovvero dal fitness si passa al benessere in generale, vediamo che ci sono molte applicazioni, anche a basso costo, che permettono di misurare le nostre prestazioni. La tecnologia 4.0 così come lo sport 4.0, sta diventando alla portata di tutti e non solo alla portata delle grandi società sportive o grandi aziende. Per quanto riguarda lo sport in Italia, anche qui qualcosa si sta muovendo, seppur lentamente. Grazie allo sport principale, il calcio, ci stiamo avvicinando al mondo 4.0. Le tecnologie infatti sono all'ordine del giorno, anche se serve ancora l'ausilio di uno staff d'esperienza, da dire però che questo vale anche per il resto del mondo.

Oggigiorno non si può prescindere dalla tecnologia, sia nella vita quotidiana sia nella vita sportiva, non perché chi allena non abbia le competenze per poter proporre una preparazione idonea al livello di gioco, ma perché grazie alla tecnologia si è arrivati al punto di conoscere, in modo più profondo, il modello prestazionale di riferimento. A questo, però, si uniscono anche altre possibilità offerte dalle tecnologie, come il “*tracking player*”: la possibilità di conoscere al meglio il profilo dell'atleta che può avere una migliore personalizzazione, seguendo l'andamento della performance dell'atleta dal punto di vista numerico delle accelerazioni, decelerazioni, frenate e contrasti. La tecnologia permette anche la valutazione dell'atleta, per programmare l'esercitazione e, in ultimo, c'è anche la possibilità di pesare l'allenamento. Ciò permette di capire quale atleta è più o meno allenato, o quale atleta è a rischio.

L'altro tema di grande importanza, nel rapporto tra sport, calcio in questo caso, e tecnologia, è quello del rapporto con i tifosi. Da un lato gli algoritmi permettono, infatti, di profilare il fan, e dall'altra ci sono le nuove frontiere per fidelizzarli o crearne di nuovi. Su questo secondo aspetto si apre la partita dell'apertura degli stadi a esperienze innovative, come gli *eSports*, vere e proprie competizioni sportive su piattaforma digitale che possono animare il pre e il post-partita. Già oggi e ancor di più nel prossimo futuro i tifosi potranno vivere

³⁷ fonte: innovationpost.it.

esperienze interattive, che li porteranno faccia a faccia con i propri idoli, pur restando a casa. Oppure, tramite gli *eSports*, potranno addirittura entrare a far parte della propria squadra del cuore, diventando “allenatore digitale” del club.

3.2.3 La realtà virtuale degli *eSports*.

Agli inizi degli anni '90 nessuno avrebbe mai pensato che le pratiche sportive potessero svolgersi in posti diversi da stadi, palazzetti o altri luoghi sportivi. Ma con l'avvento della tecnologia tutto è cambiato. E' nato un nuovo mondo che è quello dell'*eGaming*, ovvero il mondo dei videogiochi elettronici. Fra le tante categorie appartenenti a questo mondo c'è anche quella degli *eSports*.

Difficili da leggere e pieni di gergo tecnico, la definizione più pragmatica di *eSports* è la seguente: competizioni di videogiochi di livello professionistico³⁸. Centinaia di titoli nella storia di questo medium sono stati *eSports*: strategici, soprattutto, simulazioni calcistiche, persino il gioco “Tetris” ha il suo campionato mondiale. Ovviamente più giocatori ci sono in una *community*, migliore è il supporto degli organizzatori di tornei e di conseguenza la competizione stessa raggiunge livelli paragonabili a quella presente negli sport tradizionali. Solitamente i più grandi titoli *eSports* del mondo hanno dei campionati che durano tutto l'anno e culminano in un grande evento finale. Alcuni permettono solamente a giocatori di una certa nazionalità o nati in uno specifico continente di partecipare. Altri sono invece globali ed attirano i migliori giocatori e le migliori squadre del mondo. L'elemento competitivo sta alla base della stessa definizione di *eSports*: la sfida può avvenire tra un giocatore e un software o tra semplici giocatori, disposti in singolo o schierati in squadre alla conquista di un obiettivo comune. Ad oggi sono centinaia i videogiochi che compongono il panorama degli E-Sports.

La patria degli E-Sports è la Corea del Sud, unica nazione ad avere una federazione autonoma, la *KeSPA*, che tutela e regola il fenomeno. Le più famose piattaforme di giochi elettronici hanno coinvolto rapidamente tutta l'Asia orientale, investendo a ruota anche l'Europa e gli Stati Uniti, quest'ultimo il primo paese occidentale a riconoscere ai pro-gamers, i giocatori che sveltano nelle classifiche delle rispettive discipline, lo status di atleti professionisti. Non una novità in Corea dove già da anni infatti i documenti d'identità dei videogiocatori riportano l'username utilizzato nelle piattaforme di gioco.

L'attenzione è ricaduta su questa disciplina da quando il Comitato Olimpico Internazionale ha manifestato interesse verso gli *eSports*, questo termine è diventato un *trend*. I videogiochi competitivi sono un segmento di mercato che gli analisti vedono superare il miliardo e mezzo di dollari nel 2020 e i cui protagonisti

³⁸ fonte: Sport elettronici – Wikipedia.

competono già oggi per montepremi superiori a venti milioni di dollari. I campioni hanno un'età variabile dai 16 ai 25 anni e il loro obiettivo è essere i migliori su piazza al proprio videogioco preferito. Alcuni hanno addirittura un *fan club* e il loro *nickname*, cioè il nome scelto per rappresentare la propria esistenza online, viene scandito da veri e propri cori in palazzetti dello sport. Nel 2017, a seguito della crescita esponenziale degli *eSports* nel mondo, si inizia a considerare la possibilità di vedere competizioni *eSports* come evento da medaglia per i Giochi Olimpici di Parigi del 2024. Possibilità che soprattutto negli ultimi anni sembra possa diventare realtà, visto l'enorme pubblico che ha il mondo digitale.

Molto alti sono anche i profitti generati da questo mondo. Riportando alcuni dati di un report sviluppato da *SuperData*, agenzia attiva nel settore del *gaming* e degli *interactive media*, i profitti generati a livello planetario dal fenomeno *eSports* nel solo 2014 si sarebbero attestati intorno ai 612 milioni di dollari, con Cina e Corea in testa per dividendi prodotti. Numeri in netta ascesa nel 2016, in cui il giro d'affari a livello mondiale è cresciuto fino a raggiungere gli 892 milioni di dollari, il 30% dei quali generato nel sud-est asiatico³⁹. La previsione per il 2019, stando al report di *SuperData*, è quella di oltrepassare il miliardo di dollari di profitti considerando che nel 2020 gli *E-Sports* potrebbero diventare disciplina olimpica ai Giochi di Tokyo. L'immenso potenziale economico ha destato l'interesse anche di numerosissime aziende esterne al circuito degli *eSports*, tra tutte *Coca Cola* e *RedBull*, ormai solidamente attive con partnership di sponsorizzazione. Tantissime anche le società sportive che si sono legate al business degli *eSports*: tra queste anche PSG, Valencia, Schalke 04, Manchester City e Sampdoria.

3.3 La raccolta dati come arma vincente: conquistare il cliente.

3.3.1 *Big Data*, cosa sono e a cosa servono.

Negli ultimi due decenni, con tecnologia sempre più all'avanguardia, la raccolta dati e di informazioni è diventata sempre più importante, intensa e accurata. Ad oggi le imprese sono alla ricerca di un vantaggio competitivo che si ottiene con lo studio dei dati a disposizione. Tutte le imprese e tutti gli enti istituzionali stanno diventando grandi "fabbriche di dati". I *Big Data*, si sono rivelati come l'arma vincente dell'era moderna nel mondo del marketing, e non solo. Molteplici i vantaggi che si ricavano dall'analisi di dati: dal conoscere al meglio i propri clienti fino al migliorare le prestazioni sportive, argomenti che in questo caso ci interessano maggiormente.

³⁹ fonte: SuperData report – superdataresearch.com.

Il termine “*big data*”, che in italiano si traduce come “mega-dati” viene utilizzato in materie come statistica e informatica, indica generalmente una raccolta di dati informativi e lo studio di un’elevata quantità di questi, reso possibile solo grazie a determinati strumenti e capacità, in grado di sopportare un enorme flusso di informazioni.

Nella vita reale i *big data* vengono estrapolati dalla nostra quotidianità: quando navighiamo sul web, qualsiasi cosa si faccia diventa fonte di informazioni, qualsiasi interazioni con siti, motori di ricerche, mandare messaggi. Tutti questi sono dati. Quotidianamente creiamo dati che verranno raccolti, analizzati e tradotti da computer con un alto tasso tecnologico, dando poi all’azienda le informazioni finite. L’utilizzo dei “super-computer” è una risorsa che non può mancare, basti pensare che l’unità centrale di elaborazione possa arrivare allo stesso livello del cervello umano. Si arriverà ad un punto che le informazioni a disposizione saranno anche quelle private e personali, per questo motivo entra in gioco il discorso della privacy, argomento da non sottovalutare.

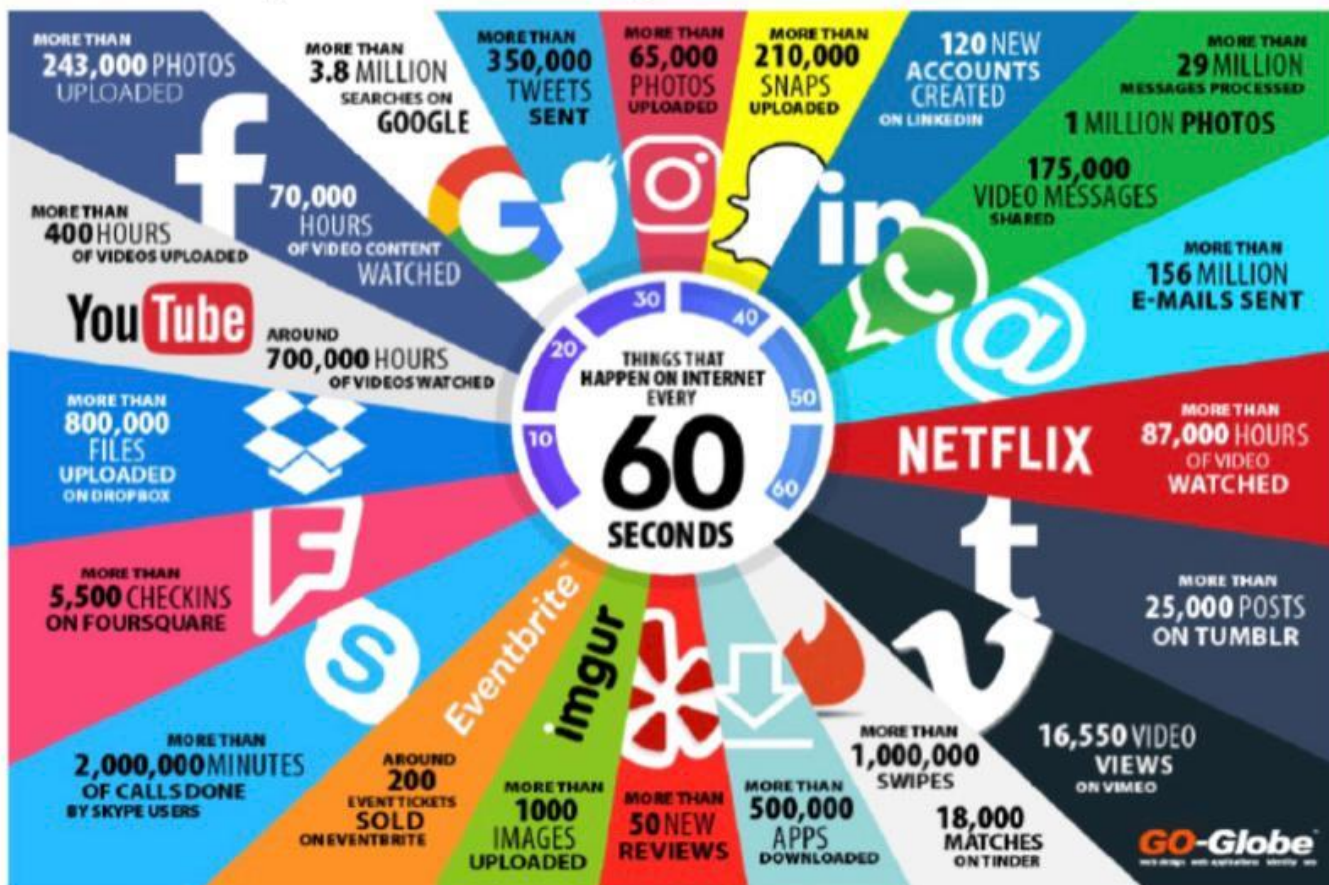
Altro concetto da non sottovalutare è quello degli “IoT”: “miniere di dati contenenti informazioni sul comportamento, sui gusti e sulle abitudini dei clienti, ma anche sul funzionamento dei dispositivi e sulla loro durata”⁴⁰.

Big data e dispositivi *IoT* rappresentano gli attori principali dell’industria 4.0, entrambi svolgono il proprio compito al fine di avere una *performance* e un servizio migliore. Quando questi due fattori vengono utilizzati nei processi di marketing, il risultato è quello di un netto miglioramento dell’esperienza del cliente, ed i motivi sono i seguenti:

- l’utilizzo di dati permetterà di conoscere i propri clienti, fino ad arrivare a capire i loro bisogni ed esigenze, senza nemmeno aver avuto mai un contatto diretto;
- seppur non in prima persona, il cliente aumenterà il tempo trascorso col brand di riferimento, comportando una maggiore monetizzazione per l’azienda;
- migliorerà il livello “coinvolgimento” del fan: come detto nel primo capitolo gli utenti vogliono essere parte integrante e parte attiva nel processo pre e post-vendita e l’impiego della tecnologia sta dando una grande mano in questo;

Da questo discorso si capisce il perché la raccolta dati e la traduzione di questi in informazioni, sono l’arma vincente dell’epoca moderna. La conoscenza dei propri clienti o delle masse risulta fondamentale per un mercato così dinamico e frenetico.

⁴⁰ Iot Definizione: sportthinking.it.



(Things that happen on Internet every 60 seconds – Go-Gulf web design company, 2017)

Da questo grafico⁴¹ si evince l'enorme mole di dati che circolano ogni giorno nel mondo online. Miliardi di informazioni inondano i server e vengono immagazzinate nei dispositivi IoT.

3.3.2 I big data per migliorare le prestazioni sportive.

Lavorare sul mondo dello sport come se fosse un'industria ad alta tecnologia permette di offrire strumenti nuovi sia agli allenatori che agli atleti. Strumenti che, attraverso l'analisi dei dati in tempo reale, permettono di prendere decisioni molto rapidamente.

I *Big Data* possono migliorare le prestazioni sportive, e non di poco. Un approccio innovativo e affascinante, in grado di fondere tecnologia, analisi qualitativa ed intrattenimento, con l'obiettivo di arricchire l'esperienza sportiva. È questa l'applicazione dei *Big Data* nello sport professionistico, una nuova frontiera e forma di relazione attraverso la messa in campo di un preciso modello, chiamato “*data-driven*”: si tratta dell'impostazione di una strategia partendo dall'analisi statistica dei dati provenienti dalle varie fonti,

⁴¹ fonte go-globe.com – “Things that happen on Internet every 60 seconds” 2017.

permettendo sia di pianificare sia di monitorare gli obiettivi, fornendo all'atleta professionista la possibilità di vivere esperienze tanto esclusive quanto immersive. Il risultato dell'elaborazione dei dati sono allenamenti iper-personalizzati a seconda della struttura fisiologica dell'atleta e vengono studiate le possibilità dei risultati legati alle differenti strategie. Il vantaggio raggiunto non è solo prestazionale, ma soprattutto competitivo.

I dati vengono raccolti in base ad ogni singolo movimento dell'atleta: passaggi completati, rimbalzi conquistati, contrasti vinti. Frazionare ogni singola azione di ogni singolo sport per trasformarla in numeri e statistiche da analizzare. Ed è proprio grazie all'uso di strumenti innovativi messi a disposizione dalla tecnologia che i club e gli allenatori sono in grado di esaminare i risultati dei propri atleti e degli avversari, migliorando la pianificazione di allenamenti già specifici. Il vantaggio dunque proviene proprio dall'opportunità di optare non tanto per l'atleta migliore quanto per l'atleta giusto, dunque, il professionista che occorre schierare in un determinato contesto e momento, può rivelarsi un aspetto decisivo. E ancora, incanalare dati e analisi sulle prestazioni di atleti permette di disporre argomenti circostanziati in fase di contrattazione per l'acquisto oppure la cessione dei professionisti. Al contempo, grazie all'applicazione dei *Big Data* nelle performance sportive, l'atleta può capire quali sono le caratteristiche che deve migliorare per completarsi.

Intelligenza artificiale e *machine learning*, cioè il metodo di analisi dati in grado di automatizzare la costruzione di modelli analitici, consentono ad atleti professionisti e staff tecnici di oltrepassare la “semplice” descrizione della performance in campo, grazie ad analisi predittive e suggerimenti dettagliati che permettono l'ottimizzazione di una strategia oppure di un gesto tecnico.

Quest'aspetto che è stato appena descritto, della raccolta dati e dell'utilizzo di questi, è un qualcosa di tanto interessante quanto complicato: il problema non è più reperire i dati, bensì come si utilizzano. Gli algoritmi e l'intelligenza artificiale sono necessari per prendere decisioni perché il rischio è quello di avere troppi dati senza strumenti per elaborarli. Sottolineatura obbligatoria per capire che la tecnologia è adì buon punto, ma non tutti possono averla a disposizione, o almeno con un livello di efficienza tale da garantire il perfetto funzionamento dell'arma vincente del XXI secolo.

3.3.3 Cosa cerca il “*Fan 4.0*”.

La rivoluzione tecnologica e digitale, come ripetuto più volte, è stata in grado di cambiare le carte in tavola del mondo quotidiano. Nell'era del Marketing 4.0 il principale, se non unico in alcuni casi, canale di trasmissione di pubblicità, di promozioni e comunicazione è il web, un'azienda per raggiungere i propri clienti deve e può far affidamento solo alla rete online. E' fondamentale per qualsiasi ente capire quali siano i comportamenti e le esigenze di questa popolazione più che mai tecnologica, cambiati di gran lunga negli ultimi

decenni: i clienti o probabili clienti sono più consapevoli ed esigenti; il cliente moderno si potrebbe descrivere come protagonista ed egocentrico.

Partendo da questo spunto, ci si riallaccia al tema dello Sport 4.0. E' importante specificare il legame profondo tra quest'ultimo e il marketing della nuova generazione. Così come nell'industria 4.0 anche nella nuova tipologia di sport il consumatore, in questo caso fan o tifoso, è al centro di tutto. Basti pensare all'importanza della "*Fan Experience*" come pilastro del nuovo concetto di "Sport Business". Forse, è proprio il cliente ad essersi trovato al centro di questa ondata di innovazioni, inglobato nel rinnovamento generazionale. Ed è proprio per questo motivo che si parla di "Fan 4.0".

La personalità del fan 4.0 non può essere appagata con la semplice vendita di prodotti o servizi: ciò che cerca è un'esperienza, vivere emozioni, ricordarsi ed essere soddisfatto non tanto per il prodotto in sé, ma per tutto quello che c'è intorno all'acquisto. La mentalità è fondata su principi forti e convinti, i clienti oggi possono rispecchiarsi in qualcosa o qualcuno come e quando vogliono, semplicemente collegandosi col mondo del web, si rivedono in quei valori che le grandi aziende trasmettono tramite i loro messaggi. Grazie al marchio gli appassionati riescono a trovare utenti con le loro stesse passioni, in modo da creare una *community*, in questo caso il marchio, così come può essere l'atleta, opera da collante fra questa rete di persone. Ultima caratteristica è quella che il fan 4.0 deve essere parte, o quanto meno sentirsi integrato nei progetti della propria squadra del cuore. Essere coinvolto, seppur virtualmente, nelle dinamiche societarie è un passo avanti che porta gli appassionati a legarsi ancor di più.

Il tifoso abbiamo detto che "esige" vivere una "*full immersion*" in quei momenti della giornata dedicati alla propria squadra, atleta o team che sia. Questa "*full experience*", che si identifica ormai come il bisogno principale, nello Sport 4.0 viene assicurata dalla *Smart Arena*, che rappresenta un pilastro dell'industria 4.0. Le *Smart Arena* sono impianti sportivi di nuova generazione, realizzati nell'era delle tecnologie digitali. Tramite questi sofisticati impianti il tifoso potrà, utilizzando una semplice applicazione, assistere all'evento da diverse angolazioni, oppure potrà avere a disposizione qualsiasi info riguardo il match, i giocatori in campo e le statistiche relative ai concorrenti.

L'attività sportiva è un bene per la società moderna, il marketing sportivo è un mezzo fondamentale per gli appassionati di tutto il mondo, provoca emozioni positive come felicità o gioia per un buon risultato, ma anche negative, come l'amarezza di una sconfitta. L'importante è comunque vivere un'esperienza all'altezza delle aspettative.

La rivoluzione è avvenuta grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie sempre più all'avanguardia, sfruttarla per conquistare il cliente. Perché il "marketing 4.0", lo "sport 4.0" sono gli attori di una sceneggiatura che ha come protagonista il "fan 4.0".

IV CAPITOLO : Casi aziendali: le strategie di comunicazione di Nike e Adidas.

4.1 Caso aziendale *NIKE*.

4.1.1 NIKE: la nascita del mito.

Attraverso la lettura dei capitoli precedenti di questo progetto di tesi, si è definito teoricamente e concettualmente tutto il percorso e le mutazioni delle strategie di comunicazione del marketing e del marketing sportivo attraverso gli anni: prima, dopo e durante l'avvento della tecnologia, che quotidianamente cambia le carte in tavola creando innovazioni e metodi di ricerca sempre più utili.

In questo capitolo si passerà dalla teoria alla pratica, analizzando due fra le multinazionali più importanti al mondo: le loro strategie di comunicazione, differenze e similitudini, come hanno cavalcato l'onda del processo tecnologico e come gestiscono il rapporto col cliente. Le due società in questione sono *Nike* e *Adidas*, marchi rivali ormai da tempo, entrambi portatori di novità ed entrambi nati e sviluppati nell'ambito sportivo. La prima azienda ad essere descritta ed analizzata sarà *Nike*.

L'idea del *brand* che ormai tutti conoscono e la storia di uno dei marchi più importanti del mondo, che dallo sport alla moda e tutto ciò che ruota intorno conta 62.600 dipendenti in tutto il mondo e un fatturato di oltre 30 miliardi di dollari⁴², nasce dall'intuizione di un giovane studente e del suo allenatore intorno agli anni '70 del XX secolo.

La Nike è una multinazionale statunitense, la linea di prodotti e servizi offerti varia dalla produzione di calzature alla creazione di dispositivi sportivi ad alta tecnologia. Creata nel 1971, ha sede a *Beaverton*, nell'area metropolitana di *Portland, Oregon*. Il nome dell'azienda è ispirato alla dea greca della vittoria Nike, una dea alata in grado di muoversi ad alta velocità, la cui rappresentazione più famosa, una scultura esposta al Museo del Louvre, è la *Nike di Samotracia*. Il marchio, ormai famoso in tutto il mondo, ha un logo semplice e rapidamente riconoscibile: il cosiddetto “Swoosh”, ovvero una virgola capovolta e orizzontale.

A partire dalla sua creazione Nike ha segnato la storia delle calzature e dell'abbigliamento sportivo, diventando il più grande fornitore di attrezzature sportive al mondo. Negli anni amplia la sua linea di prodotti includendo vari sport e diventando il primo produttore mondiale di accessori e abbigliamento sportivo, soprattutto per il calcio, la pallacanestro, il tennis e molte altre discipline sportive. Non solo, si occupa anche della produzione di accessori come orologi da polso, occhiali, abbigliamento casual per adulti e bambini. Grazie a questa vasta

⁴² Fonte: gqitalia.it. – “Come nasce un brand di successo”.

linea di prodotti e la capacità di diversificare la propria offerta, nel suo campo le aziende che possono competere son ben poche, fra i maggiori concorrenti annoveriamo sicuramente *Adidas* e *Puma*. Il vantaggio che Nike è riuscito ad ottenere rispetto alle altre società è dovuto a molteplici fattori, come per esempio le sue strategie di marketing e di comunicazione, che verranno descritte più avanti.

4.1.2 La consacrazione del *brand*.

Non si è certi su come possa nascere un *brand* di successo, talvolta per caso, talvolta per l'insieme di tanti fattori precisi e studiati a tavolino, ma quasi sempre dall'intuizione e dalla visione di una persona, che viene poi portata avanti nel tempo e diventa la filosofia di una società. In questo modo nasce e prende forma l'idea "Nike" uno dei marchi più famosi al mondo, tanto nel campo dell'abbigliamento e degli accessori sportivi quanto nello streetwear.

La consacrazione del brand è avvenuta verso la fine degli anni '70, non sarebbero però bastati né un'idea geniale né il miglior logo del mondo a rendere Nike il fenomeno culturale che è diventato oggi, la chiave di tutto è stata quella di legarsi contrattualmente ad atleti di fama internazionale, la prima grande sponsorizzazione arrivò nel 1978 con il tennista John McEnroe, primo grande sportivo ad indossare capi d'abbigliamento della multinazionale statunitense. Da quel momento la società inizia a crescere in modo esponenziale e procede con una completa ristrutturazione del sistema produttivo, espandendosi anche fuori dagli Stati Uniti, e nel 1979 brevetta il sistema di ammortizzazione noto come *Nike-Air*, tecnologia che in seguito verrà impiegata per l'intera produzione di calzature, il famosissimo modello "Air Max", che portò la società già nel 1979 a coprire praticamente il 50% nel settore delle scarpe da corsa, con un fatturato di oltre 150 milioni di dollari⁴³.

L'anno successivo Nike viene quotata in borsa con due milioni di azioni ordinarie come offerta al pubblico e continua a crescere, oltre che economicamente, anche in termini di prestigio grazie alla collaborazione con atleti quali Carl Lewis e Joan Benoit. Ma è negli anni successivi che Nike riesce ad ottenere la sua sponsorizzazione più importante, quella che avrebbe portato nel 1985 al lancio delle *Air Jordan*, primo modello pensato in collaborazione con Michael Jordan, icona del campionato americano di pallacanestro, l'NBA, seguito in tutto il mondo. Solo tre anni dopo, nel 1988, Nike supera il miliardo di ricavi ed inaugura la campagna pubblicitaria "*Just Do It*", traducibile in italiano come "fallo e basta", che ancora oggi rimane lo slogan della società. Negli anni '90 ormai Nike aveva consolidato lo status di maggior produttore d'abbigliamento sportivo degli Stati Uniti, dopo Jordan contava tra le proprie fila anche Agassi, tennista di

⁴³ Fonte: medium.com. – "La storia di Nike".

fama internazionale, e altri atleti in tantissime discipline, ma anche interi club sportivi e persino la nazionale di calcio brasiliana con Ronaldo detto “fenomeno”, uno fra i calciatori più forti di tutti i tempi.

A partire col nuovo millennio la società è diventata trasversalmente presente anche nello *streetwear*⁴⁴, non legato necessariamente agli sport tradizionali, lo dimostrano l’enorme successo di tanti modelli di abbigliamento: la linea *Nike SB*⁴⁵ e altre operazioni come le *Air Force One* del famoso cantante statunitense Cornell Haynes Jr., in arte Nelly, del 2002 o le *Air Yeezy I e II* in collaborazione con Kanye West del 2009, anche se con quest’ultimo ha avuto meno fortuna, visto poi il passaggio e il successo che l’artista ha riscosso con Adidas. Altro lancio importante, avvenuto nel 2016, è quello del modello *HyperAdapt 1.0*, scarpe con auto-allacciatura, ispirate al modello presente nel film “Ritorno al Futuro”, che segnano anche un importante progresso tecnologico nel settore delle calzature. La società è stata in grado di capitalizzare sulla propria reputazione spostandosi anche verso la fascia alta del mercato e le nuove categorie. Incentiva l’attività fisica e il *jogging* anche tramite diverse applicazioni e altri programmi dedicati, oltre che tramite la collaborazione col colosso *Apple* per gli “Apple Watch Nike +”, ovvero orologi tecnologici da polso.

4.1.3 La rivoluzionaria strategia di comunicazione: nasce “*Just do it*”.

Ormai è trascorso quasi mezzo secolo da quando le prime scarpe marchiate con il famosissimo “swoosh” sono entrate sul mercato, ma il successo di Nike non accenna a fermarsi. La società dell’*Oregon* continua a ad avere e a mantenere un vantaggio competitivo che le permette di primeggiare sulle concorrenti, con quasi 30 miliardi di dollari di vendite annuali e con una crescita del 10% nell’ultimo quinquennio⁴⁶. Il marchio nonostante questi risultati non smette di migliorare raggiungendo risultati sempre più sbalorditivi, un processo inarrestabile, così come vorrebbero inarrestabili i clienti calzando le sue scarpe durante lo sport. “*Just do it*”, fallo e basta: lo slogan principale di Nike è lo stesso da quasi trent’anni, e resterà tale per molto tempo ancora.

Tra l’altro, poco tempo fa, è stato rivelato che questo motto fu proposto da Dan Wieden, cittadino americano che si occupava di pubblicità, che era rimasto impressionato dalle ultime parole di un condannato a morte nello *Utah*. “*Let’s do it*”, disse il pluriomicida: “*avanti, facciamolo*”. In un senso forse un po’ grottesco, quell’uomo aveva accettato la sua ultima sfida. Da qui al famoso “*Just do it*” il passo fu breve: l’intento della strategia marketing di Nike è infatti di quella di elevare i propri prodotti a veri alleati delle sfide sportive quotidiane dei propri consumatori.

Altro tassello fondamentale del successo Nike è dovuto a Bill Bowerman, cofondatore di Nike, e alla pubblicazione del suo libro “*Jogging*” del 1967. Le scarpe da corsa Nike infatti sono arrivate sul mercato

⁴⁴ Streetwear: stile d’abbigliamento casual diventato globale a partire dagli anni ’90.

⁴⁵ Nike Sb: modello di calzature originario Nike.

⁴⁶ Fonte: calcioefinanza.it. – “Nike, bilancio monstre”.

proprio all'inizio dell'era del jogging, inaugurata e causata, almeno in parte, dal libro di Bill Bowerman. La curiosità principale è che il libro non venne pubblicato con l'obiettivo di pubblicizzare il proprio prodotto, ovvero le scarpe da corsa: lui lo scrisse perché voleva sinceramente promuovere il jogging e i suoi benefici sulla nostra salute. Di certo questo non fu un argutissimo passaggio di una ipotetica, neonata e persino prematura strategia marketing di Nike, nonostante ciò, avrebbe potuto esserlo, soprattutto guardando ai risultati che ha portato.

I consumatori infatti non sentivano il bisogno di scarpe da corsa migliori, bensì di un modo migliore per tenersi in forma. E fu questo, grazie alla connessione quasi casuale tra libro e prodotto, che Nike riuscì a vendere già dai primi anni: non semplicemente un paio di scarpe, ma il jogging. Bill Bowerman, dunque, mise in campo una delle migliori campagne marketing mai viste, senza però rendersene conto: oggi, invece, sappiamo tutti benissimo che ancor prima di vendere un prodotto è necessario convincere i consumatori dei benefici che questo può avere sulle loro vite. Si può dire quindi che il cofondatore di Nike sia un precursore delle linee guida del marketing moderno.

Da lì in poi, però, ogni singola strategia marketing di Nike fu consapevole e concepita razionalmente: già nel '73, per esempio, l'azienda firmò il suo primo contratto di sponsorizzazione con una stella del tennis, *Ilie Nastase*. A partire da allora i volti degli sportivi che Nike accostò ai propri prodotti sono innumerevoli. Uno su tutti, come già accennato, è quello di Michael Jordan: nel 1984 il giocatore di basket più famoso di sempre divenne l'uomo di punta del marchio per la sponsorizzazione della "*Air Jordan*", una linea di abbigliamento e calzature che ogni anno fattura cifre esorbitanti.

4.1.4 Come Nike ha conquistato il cliente.

M. Jordan, Ronaldo, Ibrahimovic, McIlroy: negli anni i volti che hanno accompagnato le strategie marketing Nike sono stati, come si è detto, molti, ma il messaggio di base non è mai cambiato. Meglio ancora: dagli anni '70 ad oggi, la voce e l'identità del brand sono rimaste fedeli a se stesse, ponendo sempre e comunque i bisogni dei consumatori prima dei propri prodotti. Ciò che è cambiata è l'estetica della comunicazione, si sono moltiplicati i media attraverso i quali far passare il proprio messaggio, la velocità di comunicazione è raddoppiata, ma il brand non ha mai tradito sé stesso, né i propri clienti: per capire questo basta dare un'occhiata alle pagine ufficiali Nike sui *social network*. Il metodo attraverso il quale la società si interfaccia su *Facebook* o su *Instagram* lascia intendere che la sua presenza su queste piattaforme non è dettata da nuovi obiettivi commerciali, bensì è dettata dal fatto che su quella determinata piattaforma sono presenti anche i suoi clienti.

E su queste pagine la comunicazione non è limitata ad un'asettica proposta commerciale, tutt'altro: ogni singolo post è pensato e realizzato per trasferire qualcosa di valore all'utente-consumatore. Nel pieno spirito dell'azienda, dunque, gli aggiornamenti social di Nike sono per lo più messaggi motivazionali per i propri atleti. Per Nike vale la filosofia che chiunque abbia un corpo possa essere per forza di cose anche un'atleta. Il focus del *branding*⁴⁷ aziendale, dunque, resta sempre e comunque quello di aiutare i propri clienti a fare al meglio quello che amano fare, sia esso correre, giocare a basket, a calcio o a tennis.

Quindi prima gli atleti, poi le scarpe: questo è il mantra delle strategie marketing di Nike, ed è stato questo modo di pensare che ha spinto la società, nel 2006, a lanciare sul mercato il suo primo *gadget high tech*, accessorio ad alta tecnologia, ovvero il "Nike + iPod Sports Kit". Mossa azzardata, concepita per differenziare una volta per tutte questa società dalle concorrenti: il focus nei dispositivi digitali, ancora una volta, e ancora più del solito, era più sugli atleti che sulle scarpe. Il kit permetteva di misurare la distanza e la velocità della corsa.

In conclusione la strategia di marketing Nike per quanto possa essere all'apparenza paradossale, si è dimostrata rivoluzionaria e geniale: vendere scarpe, senza vendere scarpe. La storia della strategia marketing di Nike insegna che, per lanciare a dovere un prodotto, è necessario prima di tutto capire di cosa hanno bisogno i consumatori. Una volta compreso i loro bisogni e le esigenze che vorrebbero soddisfare, si può formare una campagna marketing in grado di fornire tutte le soluzioni possibili attraverso il proprio prodotto. L'intuizione di Nike, per esempio, è stata quella di capire che le persone avevano bisogno non di scarpe, ma di un nuovo modo per mantenersi in forma, e quindi si è offerta di aiutarle nel raggiungimento di questo obiettivo, vendendo scarpe.

Oltre a questo, le strategie marketing di Nike insegnano che ogni atto comunicativo di un'azienda verso il consumatore deve creare del valore, soprattutto attraverso il web, diventato ormai un mondo immenso dove è facile perdersi: se non si stanno resolvendo problemi, se non si stanno dando vere risposte, se non si sta aiutando il proprio audience a migliorare il proprio quotidiano, allora si sta inevitabilmente sbagliando approccio. Fare marketing non vuole dire solamente vendere il proprio prodotto, o almeno, non in superficie: Bill Bowerman non ha fondato un impero vendendo scarpe, ma vendendo l'arte del jogging ai propri clienti, i quali hanno risposto acquistando miliardi di capi d'abbigliamento, accessori o quel che sia, targati Nike.

⁴⁷ Focus del branding: ciò che si vuole far pensare al cliente quando pronuncia il nome del brand.

4.2 Caso aziendale *ADIDAS*.

4.2.1 La nascita del marchio a “3 strisce”.

Fra i *competitors* più pericolosi per la multinazionale statunitense *Nike* troviamo sicuramente la multinazionale tedesca *Adidas*. *Adidas Originals*, come si è detto nel paragrafo precedente per la rivale americana, non è semplicemente una marca di abbigliamento sportivo, la sua produzione e i messaggi che vuole trasmettere sono molto variegati. Grazie a questo sua vastità di “contenuti” si è affermata, oltre che nel mondo sportivo, come brand streetwear per eccellenza, entrando a far parte della cultura urbana ed è diventata il simbolo dell’identità di alcune persone.

Tutti la conosciamo, in molti l’hanno scelta come punto di riferimento per il proprio stile, ma ironicamente solo in pochi conoscono la storia dell’iconico brand a “3 Strisce”, quelle tre strisce famose ormai in tutto il mondo e che riescono a far esaltare il marchio Adidas. Il tutto nasce da una storia alquanto combattuta che vede come protagonista la discussione di due fratelli e la voglia di continuo superamento.

Le origini di *Adidas Originals* risalgono al 1924, quando *Adolf “Adi” Dassler* fondò un’azienda calzaturiera con suo fratello *Rudolf*, la *Gebrüder Dassler Schuhfabrik*, ovvero la Fabbrica di scarpe dei fratelli *Dassler*. L’idea era quella di creare scarpe specifiche per lo sport, che potessero offrire il massimo comfort agli atleti e proteggerli dagli infortuni. Dopo vari studi e tentativi nacquero le prime scarpe per l’atletica con tacchetti, le stesse che vennero indossate da *Lina Radke*, mezzofondista tedesca vincitrice dell’oro alle Olimpiadi di Amsterdam del 1928. Ed è proprio in questo modello che vediamo una prima apparizione delle strisce su di una facciata laterale delle scarpe. All’inizio erano solo due e la loro creazione partiva da una necessità puramente funzionale. Le strisce ai lati sulla zona centrale del piede servivano infatti a mantenere e sostenere la struttura della scarpa, ma divennero anche un segno distintivo dell’azienda.

Per parecchi anni l’azienda andò alla grande, ma lo scoppio della II° Guerra Mondiale diede inizio ad una rivalità tra i due fratelli cofondatori che portò alla divisione della compagnia. Nel 1947 ognuno prese la sua strada, Rudolf fondò una nuova azienda *RuDa*, ribattezzata poi come “*PUMA*”, che ad oggi è una azienda d’abbigliamento sportivo di tutto rispetto, anche se non con gli stessi numeri di quella del fratello. Mentre *Adi* iniziò la storia di *Adidas*. Il nome della marca proviene proprio dal nome del suo fondatore. È infatti l’unione del soprannome di *Adolf* e del suo cognome, *Adi Dassler*.

Fondata la nuova azienda, Adi non poteva più utilizzare le due strisce come in precedenza. Allora pensò bene di aggiungere una terza striscia nel mezzo e dare vita alle iconiche 3 strisce che vennero poi incluse in qualsiasi articolo targata dalla società.

Ma i problemi non erano ancora finiti: quando *Dassler* cercò di brevettare le 3 strisce come marchio della compagnia, scoprì che una piccola azienda finlandese le aveva già registrate a suo nome. Fortunatamente, il fondatore di Adidas non si diede per vinto e convinse la marca finlandese a vendere il brand a strisce. Per una somma che corrisponde oggi intorno ai €1600 euro.

4.2.2 Le strategie di marketing adottate.

L'azienda Adidas ha da subito dettato legge per quanto riguarda strategie di marketing: dall'ingaggio di personaggi di spicco del mondo dello sport, ai canali moderni del commercio online.

Già dal 1969 nasce un'importante collaborazione con la stella dell'NBA, *Kareem Abdul-Jabbar*. La multinazionale tedesca muovendo i primi passi, grazie a questa strategia, riesce in poco tempo a coinvolgere col proprio stile la maggior parte dei giocatori della lega. Colonizza il campionato di basket più famoso al mondo, andando ad influenzare tutto ciò che gli gira intorno, quindi anche i numerosissimi tifosi e appassionati.

Dieci anni più tardi, con l'irruzione di Nike nel mercato, i successori di Adold Dassler, moglie e figlio, decidono saggiamente e strategicamente di ampliare la propria offerta prodotti spostandosi su mercati diversi come quello del mondo "Urban", stile che oggi viene chiamato *streetwear*, diversificando i loro prodotti con abbigliamento ed accessori sempre rigorosamente sportivi, ma che comunque si potevano utilizzare nella vita di tutti i giorni.

Gli anni '90 sono caratterizzati dalla presenza grandi testimonial, mossa che può essere vista come dimostrazione dell'importanza e del potere che Adidas stava costruendo e aveva costruito negli anni precedenti. Tra i personaggi più importanti che hanno avviato una collaborazione con l'azienda in quegli anni c'è Muhammad Ali, icona della pugilistica statunitense e mondiale, o ricordiamo anche Franz Beckenbauer, ex calciatore tedesco e attuale dirigente sportivo.

Nel 1995 l'azienda entra in borsa sia a Parigi sia a Francoforte. Il gruppo Adidas ad oggi è una società finanziaria che detiene la maggior parte delle azioni e il controllo di grandi aziende come Reebok, TaylorMade, per il golf, Runtastic, la società Austriaca di applicazioni dedicate al fitness, e detiene ben l'8,33%

delle azioni del Bayern Monaco⁴⁸. Tramite queste aziende amplia la gamma dei prodotti e accessori andando ad investire in ambiti diversi come l'abbigliamento tecnico "outdoor"⁴⁹, grazie alla società Rockspot di cui Adidas è proprietaria.

4.2.3 L'efficienza della comunicazione e i nuovi canali di vendita.

Già dall'inizio del nuovo millennio Adidas, che per anni è stata ai vertici del mercato sportivo, è stata spettatrice dell'ascesa di Nike che le ha rubato il primato schizzando in cima alle classifiche dei migliori brand sportivi. La multinazionale tedesca però non ha avuto un comportamento passivo di fronte a questo enorme successo che stava riscuotendo la sua storica rivale, per contrastare e cercare di superare il suo diretto competitor si è data molto da fare.

Il cambio di marcia inizia nel cambiare e rinnovare i canali di comunicazione che vengono strutturati in maniera esemplare dalla casa di abbigliamento sportivo tedesca con una logica ben studiata e basata sull'implementazione dei messaggi e dei contenuti. Lavoro che ha portato, ad oggi, notevoli risultati: il canale di vendita online del proprio sito web è uno dei portali di vendita e-commerce con la maggiore percentuale di crescita di volumi e vendite del settore e questo è certificato da un 2018 all'insegna di numeri molto importanti: l'utile di Adidas infatti l'anno scorso era di ben 418 milioni di euro con un incremento di circa il 20% rispetto al trimestre precedente⁵⁰.

Non solo e-commerce come fonte economica. Adidas, soprattutto negli ultimi anni, ha raggiunto grandi e notevoli risultati economici anche attraverso quei canali comunicativi che stanno spopolando grazie al web:

- il marketing digitale che come sempre è al centro dei piani di comunicazione, comprendendo una bella fetta del budget;
- digitalizzazione della produzione: utilizzare i nuovi canali comunicativi mettendoli nella filiera produttiva e sfruttarne la rapidità;
- Investimenti economici mostruosi per i testimonial: come già detto in precedenza Adidas, sia in passato sia oggi, ha investito molto in collaborazioni con personaggi di spicco del mondo dello sport, dello spettacolo ed altri. E' global sponsor⁵¹ di Lionel Messi, fenomeno del calcio mondiale, e ha sotto contratto moltissimi atleti di fama planetaria. Nello spot del progetto "*Calling All Creators*", sono presenti tantissimi super testimonial come: Paol Pogba, *James Harden*, *Pharrell Williams*, , *David*

⁴⁸ fonte: marketingstudio.it

⁴⁹ Abbigliamento Outdoor: capi che mirano a dare leggerezza, resistenza e protezione contro ogni condizione climatica.

⁵⁰ Fonte: repubblica.it. – “Adidas corre nel primo trimestre 2018”.

⁵¹ Global sponsor: collaborazione a livello mondiale.

Beckham e tanti altri. Tutti questi campioni dello sport sono sotto l'ala protettrice di Adidas che dichiara: *"Cambiamo lo sport, cambiamo la vita, tramite i nostri creatori (gli atleti)!"*⁵²

Altro focus di mercato degli ultimi anni per Adidas, riguardo sempre le strategie di comunicazione, è stata la visibilità nelle grandi aree metropolitane. Tramite importanti investimenti l'azienda ha concentrato molte risorse per promuovere il brand nelle principali città del mondo come New York, Los Angeles o Londra: *"L'influenza delle aree metropolitane globali sulle tendenze e sui brand non può essere sottovalutata. Il destino dei brand globali è deciso dalle grandi metropoli. Se vogliamo avere successo in futuro, dobbiamo conquistare le città principali. Il nostro focus sulle 6 città principali ci permette di testare i nostri prodotti su diverse culture in un'area geografica circoscritta. E questo poi si espande verso il resto del mondo"*. Dichiarazione di Christopher Williams, vicepresidente della pianificazione commerciali di Adidas, che ha spiegato questa mossa e giustificato gli ingenti investimenti effettuati.

Per quanto riguarda gli obiettivi futuri da perseguire, si può dire che la multinazionale tedesca abbia le idee chiare su quale sia la strada da percorrere e soprattutto in che modo perseguirla. L'intento di Adidas è quello di riprendere il più rapidamente possibile la produzione dei suoi modelli più famosi come la linea Yeezy di Kanye West, che talvolta ha lottato per soddisfare un'enorme domanda dei consumatori e per migliorare la sua capacità di sfruttare le tendenze emergenti. Altro obiettivo è quello di aumentare la velocità di produzione, in modo da garantire ai consumatori quello che vogliono quando lo vogliono, seguendo questa strada ci saranno importanti cambiamenti sia dal punto di vista produttivo sia dal punto di vista distributivo, affermando così un nuovo modello di business.

Insomma, alta qualità del prodotto, innovazione digitale e numeri da capogiro. Nike è avvertita, Adidas c'è e non vuole farsi da parte.

4.3 NIKE vs ADIDAS: dal content marketing ai super testimonials.

Il confronto Nike contro Adidas è diventato un duello generazionale, un dilemma storico che supera anche l'ambito sportivo. Continui cambi di fronte hanno visto primeggiare prima uno e poi l'altro brand. Entrambi sono in continua evoluzione generando strategie diverse tra loro e lottando per la fidelizzazione del cliente. Le due multinazionali, oltre la fantastica storia e numeri da capogiro, hanno un obiettivo comune: migliorare sempre più i loro contenuti aumentando la qualità, in modo da soddisfare, catturare l'attenzione e far innamorare la loro audience.

⁵² Calling all creators: spot pubblicitario iconico pubblicato nel 2017.

Il discorso dell'avvento della tecnologia e della digitalizzazione ritorna anche in questo storico paragone: sì perché se qualche anno fa Adidas sembrava che non potesse mai raggiungere il livello raggiunto da Nike, con l'avvento del digitale le cose sono cambiate e stanno cambiando tutt'ora.

Per far intendere il vantaggio competitivo raggiunto dall'azienda americana, basti pensare che Nike è l'unico brand sportivo ad occupare un posto fra le cinquanta aziende con il valore di mercato più alto, mentre Adidas, che nel mercato sportivo è il rivale principale, viene posizionato appena dopo la centesima posizione, questa raggiunta nel 2019⁵³.

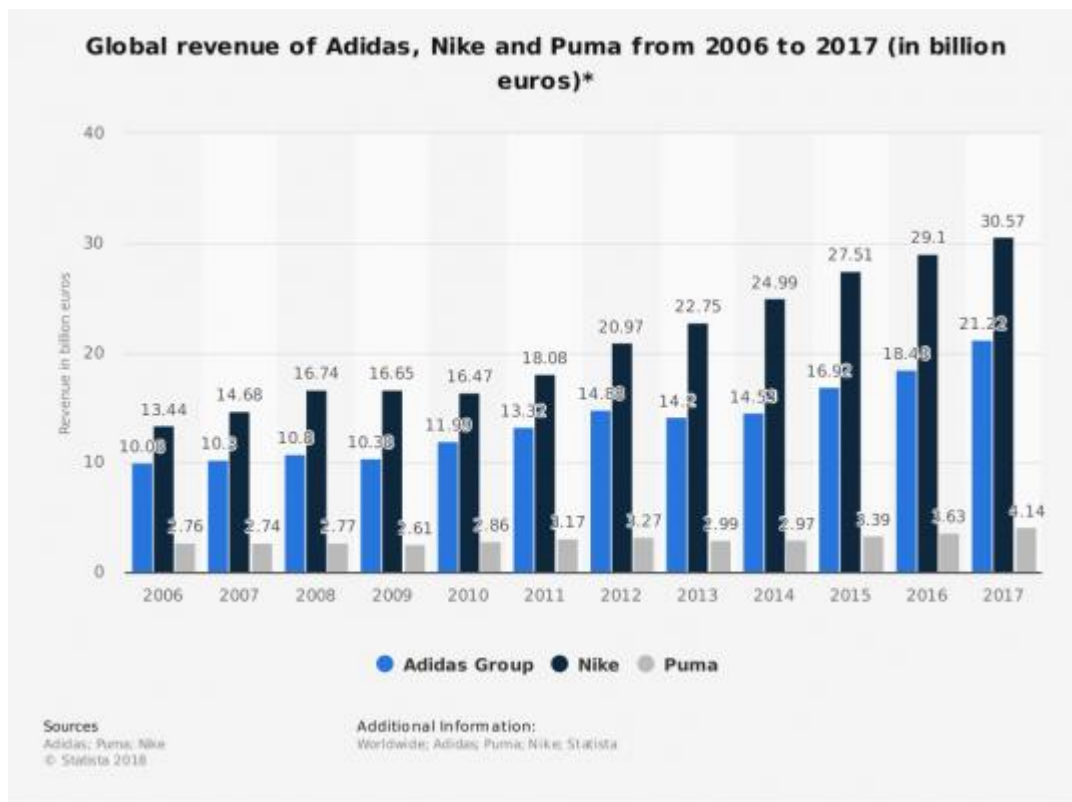
Nonostante questo enorme distacco, il paragone è sempre presente e soprattutto divide gli appassionati di sportswear di tutto il mondo, sia dal punto di vista estetico e stilistico, sia dal punto di vista emotivo. Entrambi hanno un enorme potenziale e mirano a raggiungere il proprio pubblico tramite strategie di *content marketing*: approccio di marketing basato sulla distribuzione e creazione di contenuti, al fine di attirare il pubblico sui propri canali digitali di riferimento e incrementare le vendite. Nel confronto l'elaborazione di una strategia di contenuti è stata essenziale, infatti le campagne pubblicitarie e le strategie online si sono dimostrate fondamentali.

Girovagando sul web, o ancor di più sui vari social network quali Instagram, Twitter o Facebook, si può assistere a un vero e proprio spettacolo di *digital marketing*. Da un lato c'è il team Adidas, che pubblicizza i suoi contenuti oltre che dai loro canali ufficiali, anche attraverso i profili dei suoi "super testimonials": James Harden, icona del basket americano o Lionel Messi, per molti numero uno del calcio mondiale moderno. Mentre dall'altro c'è il team Nike, che per quanto riguarda fatturato, vendite e numeri di interazioni⁵⁴ è indiscutibilmente il vincitore. Quest'ultimo vanta fra le sue fila LeBron James, numero uno del campionato di basket americano NBA, Cristiano Ronaldo, eterno rivale del sopracitato Lionel Messi, e Roger Federer, fenomeno indiscusso e per tanti anni numero uno del tennis a livello mondiale.

Come già detto la "gara di numeri" la vince sicuramente il team Nike, ma quel che accadrà nei prossimi anni non è del tutto scontato, infatti Adidas recentemente sta rappresentando una minaccia sempre più seria per la leadership del colosso americano

⁵³ Fonte: cobis.com. – "Adidas vs Nike: chi ha la migliore strategia di contenuti?".

⁵⁴ Interazioni digitali: visite, messaggi e condivisioni provenienti dai canali online.



(Global revenue of Adidas, Nike and Puma from 2006 to 2017, in billion euros⁵⁵. – Statista, 2018).

A dimostrazione di quanto è stato detto, ecco un grafico che rappresenta al meglio lo strapotere Nike nei confronti di Adidas e dell'altro concorrente più valido Puma. Vediamo come il divario di entrate annuali, a partire dal 2006, è andato sempre ad aumentare, vedendo primeggiare la multinazionale statunitense. Anche i numeri di Adidas sono aumentati nel corso degli anni raggiungendo 21 miliardi di entrate nel 2017, ma non basta per raggiungere il livello del suo competitor principale.

Nel 2019 la situazione non cambia, Nike si aggiudica di nuovo il titolo di marchio di maggior valore, grazie ad un fatturato aumentato del 16% rispetto all'anno precedente, raggiungendo i 32,4 miliardi⁵⁶. Anche Adidas migliora i suoi numeri nel 2019, con un fatturato maggiore del 6% rispetto all'anno precedente⁵⁷.

Colmare questo gap per la multinazionale tedesca è molto difficile, ma non impossibile. Nel paragrafo precedente sono state analizzate le future mosse e i futuri obiettivi. Una strada in salita ma non invalicabile. Grazie ad un'attenta strategia e con l'aiuto dei nuovi mezzi e canali di comunicazione digitali, Adidas può ancora dire la sua. Infatti se prima la partita fra questi due colossi sembrava non esistere, ad oggi qualche dubbio sorge: l'ingresso del digitale sembra aver riequilibrato il tutto.

⁵⁵ Fonte: profitworks.ca. – “How Nike became successful and the leader in the sports product market.”

⁵⁶ Fonte: fashionnetwork.com.- “Nike è ancor il marchio di maggior valore nel 2019”

⁵⁷ Fonte: investireoggi.it. – “Adidas: fatturato in crescita.”

Per trarre una conclusione possiamo dire che attualmente, Nike batte Adidas per quanto riguarda numeri, produzione e fatturato. Mentre dire chi abbia il “team” più forte o la strategia di contenuti migliore, non è poi così scontato. In linea di massima: Adidas si muove molto bene nel valorizzare i propri prodotti, nel far percepire il suo brand come produttore di qualità e nello sposare cause sociali. Nike invece è molto più efficace a creare quel senso di appartenenza e comunità che solo pochi brand riescono a trasmettere, l’arma vincente del marketing moderno.

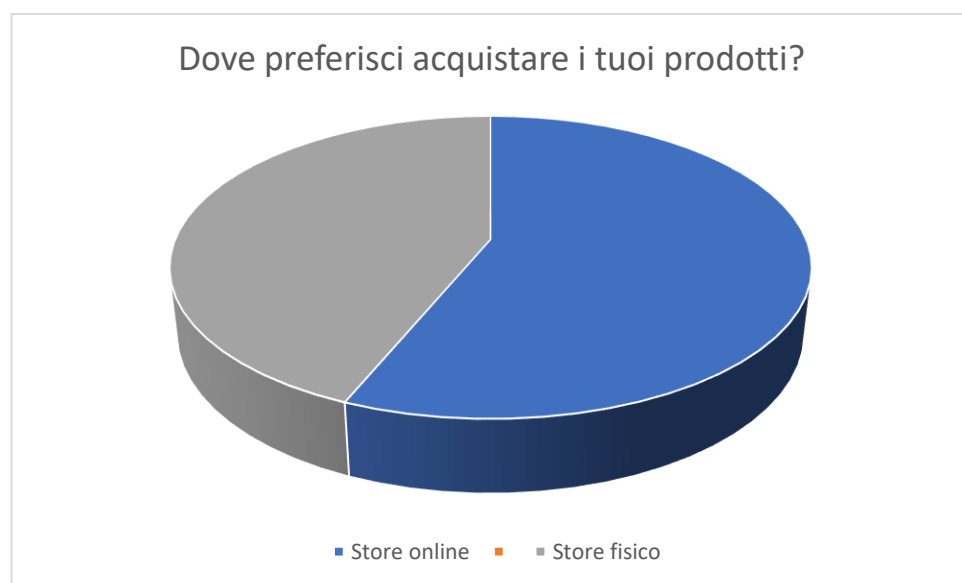
Siamo di fronte due brand che si possono amare entrambi per diversi motivi e che continueranno a battersi per conquistare, o mantenere, la leadership del mercato di articoli sportivi.

Appendice: questionario al cliente.

Durante la stesura di questo elaborato si è andati incontro a teorie, ipotesi, concetti ben definiti, convinzioni su quale sia la strada giusta da intraprendere per comunicare al meglio col pubblico. Sono state analizzate le due più grandi multinazionali di articoli sportivi, Nike e Adidas, entrambe le aziende trattano e comunicano con il cliente in modo diverso, trasmettendo principi e valori che non combaciano fra loro. E' stato preso in esame anche il "Fan 4.0": caratteristiche e desideri del consumatore moderno, o forse anche un po' futuristico.

Per concludere al meglio uno studio di questo tipo, non potevo far altro che andare direttamente sul campo, proponendo, ad un pubblico per lo più giovanile, un "Questionario al cliente": consiste in una serie di domande molto semplici, che riescono a darci un'idea riguardo il comportamento e le esigenze del cliente prima, durante e dopo l'acquisto di un servizio o prodotto. Per lo studio di questo questionario, è risultato indifferente richiedere il sesso di colui o colei che compilava, in quanto come concetto di base c'è il cliente moderno che non si differenzia nell'essere di un sesso o di un altro. Si riassumeranno le domande, e soprattutto le risposte, tramite una serie di grafici.

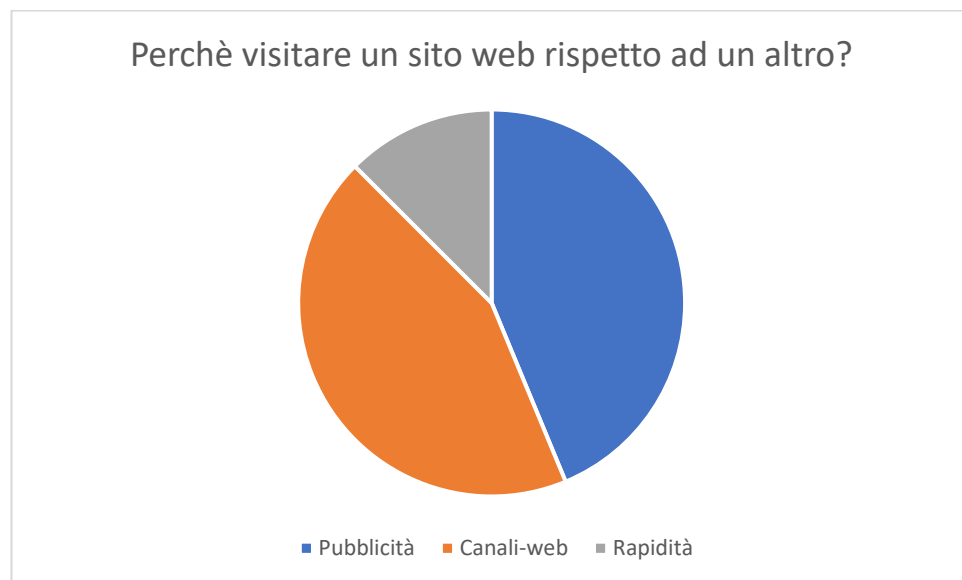
Per iniziare, partiamo col primo grafico, da cui subito possiamo trarre alcune considerazioni:



(Grafico 1: preferenza d'acquisto).

Come si evince dal titolo, la domanda in questione riguarda il luogo dell'acquisto: più del 56% degli utenti preferisce comprare ciò che gli interessa negli store online: siti web, canali dei social media ed altri. Seppur non in modo schiacciante, questo risultato conferma i concetti enunciati durante l'elaborato, ovvero che i consumatori di oggi si affidano di più ai loro computer o tablet, che ai commessi degli store fisici. Preferiscono, possiamo dire, la comodità dello stare a casa alla sicurezza di toccare con mano propria un determinato prodotto.

Assodato che la maggior parte dei consumatori preferiscano lo store online rispetto a quello fisico, cerchiamo di capire il perché questi visitino il sito web di un brand e rispetto ad un altro. Capire se è solo questione di preferenze stilistiche ed estetiche legate ad un marchio, o c'è qualcos'altro che potrebbe far cambiare idea:



(Grafico 2: visibilità online).

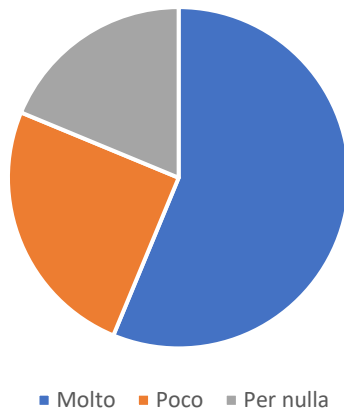
Le tre opzioni tra cui scegliere erano le seguenti: preferire un sito web perché la campagna pubblicitaria è stata più convincente; perché era presente l'accesso immediato tramite i canali-web, come per esempio i social network; perché è stato più facile ed immediato navigare all'interno dello store online.

Dal grafico si evince che i clienti sono divisi, con una stessa percentuale di preferenze un sito web viene preferito rispetto ad un altro per i meriti della campagna pubblicitaria, o per i canali presenti sui social network o altre piattaforme. Mentre sembra non interessare la facilità e la rapidità della struttura del sito.

Questo va a confermare che: saper comunicare è un'arma importante e che porta benefici certi; l'utilizzo delle nuove piattaforme di condivisione di contenuti è ormai fondamentale, qualsiasi azienda, società o atleta individuale deve avere i propri canali online.

Adesso si passa al concetto più importante, che sia nell'ambito sportivo che non, rimbomba nelle strategie di marketing di molte aziende dell'industria 4.0: far vivere un'esperienza al cliente, pre durante e dopo l'acquisto. E' stato chiesto agli utenti quanto fosse importante, e se lo fosse, per loro vivere un'esperienza quando si entra in contatto con un brand e si decide di comprare un loro prodotto o servizio. Le risposte sono state le seguenti:

Quanto è importante vivere un'esperienza prima o dopo l'acquisto?



(Grafico 3: l'importanza dell'esperienza).

Ancora una volta le tesi portate avanti nell'elaborato vengono confermate in prima persona da clienti generici. Questo grafico ci conferma che al giorno d'oggi vivere un'esperienza, quindi provare emozioni, ricordarsi di come siamo stati trattati, è molto importante, circa il 56,3%, percentuale elevata rispetto per esempio a coloro i quali importa poco e vanno dritti al sodo, ovvero procedono all'acquisto del prodotto o servizio. Ancor più elevato rispetto a quei clienti a cui non importa minimamente vivere un'esperienza, bensì son contenti comprando il prodotto e andando via.

Il consumatore del nuovo millennio si sta evolvendo, si dirige sempre più verso una forma digitale di se stesso, dove si sente più al sicuro e parte integrante di un qualcosa, che può essere la propria squadra del cuore, il suo brand preferito o altro. La conferma dei concetti posti in essere durante l'elaborato è molto importante. Seppur come abbiamo visto dalle domande nel questionario, non tutti i clienti la pensano allo stesso modo: ci sono coloro che sono legati alla "vecchia" identità di consumatore, ed altri invece che si trovano nel mezzo, non fanno parte né della categoria del "Fan 4.0", né tanto meno della vecchia guardia.

CONCLUSIONI.

Trarre delle conclusioni non è mai affar semplice, soprattutto se si trattano argomenti su cui molti esperti hanno espresso le loro opinioni, a volte discordanti le une dalle altre, creando diverse scuole di pensiero che hanno influenzato le generazioni degli anni successivi.

Le finalità di tale studio hanno un filo conduttore che accompagna il lettore attraverso tutto l'elaborato. La spina dorsale che regge in piedi il lavoro è il marketing e una sua leva, la comunicazione. Lo scopo è quello di comprendere in che modo ad oggi, le aziende devono trattare il cliente per aumentare la loro audience e raggiungere un vantaggio competitivo rispetto alle concorrenti.

Obiettivo possiamo dire raggiunto. Nei primi due capitoli c'è stata la spiegazione di come è cambiato il processo di marketing e l'analisi dei modelli più importanti: partendo dal marketing orientato al prodotto, arrivando al *digital marketing* o al marketing 4.0, in cui il consumatore è il protagonista e centro d'attenzione di qualsiasi piano strategico. Si sono definite le funzioni più importanti. L'importanza del tifoso nel marketing sportivo, quanto una società o un atleta possano essere influenti. Tutto è servito per rinforzare quelle fondamenta basilari utili alla conoscenza della materia.

In seconda battuta, nel terzo capitolo, si è passati ad un'analisi oggettiva di tutti gli strumenti e mezzi dell'industria 4.0, che vengono utilizzati quotidianamente dalle aziende per studiare la propria clientela: ricordiamo la raccolta dati e il mantra "In data veritas", la traduzione di questi in informazioni ad opera di super computer; oppure tutti i canali appartenenti al mondo del web, uno su tutti "Twitch.Tv", piattaforma rivoluzionaria che ha attirato l'attenzione di tutte le grandi società cambiando il mondo delle dirette streaming.

Nel quarto capitolo c'è stata per prima l'analisi di Nike e Adidas, due multinazionali rispettivamente statunitense e tedesca, poi un confronto fra i due brand. Sono emerse differenze tra strategie e ideali, seppur con obiettivi comuni: trasmettere il proprio messaggio. Dallo studio è emerso un vincitore: Nike, ormai da molti anni ai vertici dei brand con il valore più alto, leader nel settore degli articoli sportivi, con nessun concorrente che riesca ad avvicinarsi al proprio fatturato.

Infine l'analisi e lo studio di dati provenienti da un questionario creato e pensato in base a quelle tesi e ideologie presenti durante tutto l'elaborato. La finalità di questo sondaggio è sapere se realmente tutte queste nuove strategie vengono rispecchiate dalla volontà dei consumatori, se il "Fan 4.0" ha superato il "Fan tradizionale". La risposta è positiva, abbiamo visto infatti, seppur non in maniera schiacciante, che il cliente moderno è ormai presente in maggioranza rispetto alla "vecchia clientela", andando a confermare la voglia di vivere un'esperienza e di agire per lo più attraverso canali web.

Le conclusioni da trarre da questo studio sono funzionali per chi si occupa di marketing o vorrebbe iniziare un percorso avendo un'infarinatura generale per quanto riguarda la storia e le strategie vincenti che hanno segnato il modo di pianificare delle aziende. L'esempio più lampante di strategia vincente è quella analizzata nel quarto

capitolo con la multinazionale tedesca Nike: vendere i propri prodotti, senza parlare dei propri prodotti, fare in modo che il cliente acquisti quel determinato marchio non per l'estetica del capo offerto, ma per il valore e i principi legati all'azione di indossare quel capo.

Fare in modo che il cliente si rispecchi nei principi trasmessi dall'immagine del marchio. Questa è la chiave vincente del marketing sportivo moderno.

BIBLIOGRAFIA.

Borghesi Andrea, Bartolini Andrea, *The D.A.V.I.D.E. big-data-powered fine-grain power and performance monitoring support*, 2018.

Cherubini Sergio, Marco Cangiani, *Il co-marketing sportivo*, FrancoAngeli, 1999.

Cherubini Sergio, *Marketing e management dello sport*, FrancoAngeli, 2015.

Di Fraia Guido, *Social media marketing, manuale di comunicazione aziendale 2.0*, Hoepli, 2011.

Foglio Antonio, *Il marketing sportivo. Come comunicare, gestire e promuovere le società e i prodotti sportivi*”, Hoepli, 07/2018.

Fontana Franco, Caroli Matteo, *Economia e gestione delle imprese 1*, Mc Graw Hill Education, 02/2017.

Knight Phil, *Nike – L’arte della vittoria*”, Mondadori, 02/2019.

Rezzani Alessandro, *Big Data Analytics. Il manuale del data scientist*, Apogeo Education, 06/2017.

SITOGRAFIA.

WWW.B2CORPORATE.COM
WWW.BIGDATA4INNOVATION.IT
WWW.BLOG.OFG.IT
WWW.BOCCONI UNIVERSITY
WWW.BR-INFORMATICA.IT
WWW.COMUNICAZIONEITALIANA.IT
WWW.DBPEDIA.ORG
WWW.DIEGO AVANZO.COM
WWW.DIGITAL-COACH.IT
WWW.DOCSLIDE.IT
WWW.GIANCARLOPALLAVICINI.IT
WWW.GLOSSARIOMARKETING.IT
WWW.IDEEITALIANEGROUP.COM
WWW.ILJEKO.IT
WWW.INNOVATIONPOST.IT
WWW.LACOMUNICAZIONE.IT
WWW.MEDWEB.IT
WWW.MYMARKETING.NET
WWW.NINJACADEMY.IT
WWW.NUOVOVIVEREOGGI.IT
WWW.PAGANOSPORTMARKETING.COM
WWW.PREZI.COM
WWW.PROFWEB.IT
WWW.RTRSPORTSMARKETING.IT
WWW.SPORTTHINKING.IT
WWW.STARGRAPH.IT
WWW.TESILUISS.IT
WWW.TESIONLINE.IT
WWW.UNIVERSITY-DIRECTORY.EU