



**Dipartimento di Impresa e Management**  
**Cattedra di Gestione del Prodotto e della Marca**

“Il Marketing sportivo e la brand identity sui social media”

**Relatore:**

Prof. Marco Francesco Mazzù

**Candidato:**

Giorgio Testani

Matricola 712421

**Correlatore:**

Prof. Paolo Peverini

Anno Accademico 2019-2020

*Al Professor. Mazzù,  
per avermi trasmesso la passione verso il Marketing  
e per avermi sempre seguito nel lavoro svolto.*

*Alla mia famiglia,  
per avermi sempre supportato.*

*Alle persone che ho incontrato in questi 5 anni meravigliosi,  
ognuno a modo suo ha contribuito a rendere speciale il mio percorso.*

*A Sandro, che sarà per sempre con me.*

# Indice

## Introduzione

### Capitolo 1: *Lo sport e il Marketing*

- 1.1 Intro: lo sport, cenni storici e implicazioni manageriali
- 1.2 L'evoluzione del concetto di sport
- 1.3 Il concetto di Marketing sportivo
  - 1.3.1 Differenze tra Marketing sportivo e Marketing tradizionale

### Capitolo 2: Il brand e le strategie di comunicazione

- 2.1 Introduzione: il concetto di Brand legato al Marketing
- 2.2 Il concetto di Brand
  - 2.2.1 L'evoluzione del brand: dalle origini ai giorni nostri
- 2.3 Le due prospettive del brand management: brand equity e brand identity
- 2.4 Spunti di riflessione per i marketers: il concetto di Brand Telling e Power brand.
- 2.5 Il ruolo della comunicazione nel settore sportivo
- 2.6 La comunicazione digitale per la creazione del valore: una rassegna della letteratura

## **Capitolo 3: Modello di ricerca, analisi e risultati**

**3.1** Introduzione

**3.2** Presentazione esperimento

**3.3** Analisi statistica e presentazione del campione

**3.4** Presentazione dei tre indicatori

**3.5** Analisi dei risultati

**3.6** Implicazioni manageriali

**Conclusioni**

**Bibliografia**

**Riassunto**

## Introduzione

La letteratura, nel corso degli anni, si è dedicata sempre di più alle tematiche di Marketing. In particolar modo è sempre crescente l'attenzione che viene dedicata allo sport e più precisamente al Marketing sportivo, divenuto ormai fondamentale all'interno di un'azienda sportiva. Sono diversi gli autori che riflettono su queste tematiche e di questi, la quasi totalità è concorde nell'affermare come l'evoluzione dello sport debba altrettanto essere accompagnata da un'attenzione sempre maggiore delle aziende. Come testimoniato da Bianco, Sorrentini e Di Palma, nel loro manuale "strategie e politiche di Marketing nelle imprese sportive" l'industria dello sport ha di fatto raggiunto una dimensione piuttosto rilevante all'interno del sistema economico nazionale ed internazionale, rendendosi luogo privilegiato di trasformazioni socio-culturali e di processi economici sempre crescenti. Di conseguenza, il grande interesse suscitato nei confronti dello sport che viene visto come opportunità di business ha inevitabilmente comportato analisi e ricerche da parte di studiosi, sociologi ed economisti come ad esempio Kotler, Keller ed altri che citerò nella stesura del mio elaborato. L'attenzione verrà focalizzata all'ambito del management dello sport con specifici riferimenti alla gestione, organizzazione strategica e principalmente al marketing e alla comunicazione delle imprese sportive, che negli ultimi anni hanno trasformato significativamente i modelli di operazione delle imprese operanti nello sport. Settore, questo, che ha comportato una crescita esponenziale di interessi economici, in particolare in alcune discipline rilevanti come il calcio, determinando così una vera e propria trasformazione delle società sportive professionistiche. Da società sportive appunto, a imprese a tutti gli effetti, i cui risultati di bilancio hanno un'importanza pari a quelli sportivi. Di fatto, l'obiettivo delle suddette imprese concerne la creazione di valore, inteso come potenzialità di produrre in futuro, risultati sempre migliori. Successivamente, vengono discusse diverse aree della gestione aziendale internazionale relative alle iniziative imprenditoriali di marketing. In quest'ottica il mio elaborato si proporrà di andare ad osservare le operazioni strategiche, tramite le quali le società sportive tentano di perseguire il loro core business.

Entreremo così nel cuore della tesi, in cui verranno trattati due temi fondamentali legati al marketing. Il primo è indubbiamente il concetto di brand, fornendo una lettura chiara

riguardo a ciò di cui quest'ultimo necessita per la costruzione di una sua identità, definita appunto *brand identity*, e di un suo patrimonio, definito invece *brand equity*. Di fatto, il concetto di *marchio* è, nella maniera assoluta, uno dei concetti più importanti da definire affinché un'azienda, al giorno d'oggi, possa non solo competere nel suo business ma soprattutto primeggiare. Infatti, proprio per il suddetto presupposto, studiosi di fama mondiale quali Philip Kotler e Kevin Lane Keller sostengono che "l'abilità più distintiva dei professionisti del marketing risiede nella loro capacità di creare, mantenere, migliorare e proteggere i propri brand". E ciò che cercano di fare le aziende è far arrivare questa idea di brand, ai consumatori. E la realizzazione di ciò passa inevitabilmente dall'utilizzo di strategie comunicative. Il secondo tema rilevante che verrà trattato è infatti quello della comunicazione. Quest'ultima divenuta una delle principali aree di un'impresa sportiva, fondamentale, al fine di effettuare una corretta analisi degli aspetti strategici e di marketing. La sfera comunicativa, negli ultimi anni anche in virtù di uno scenario sociale profondamente modernizzato e in continua evoluzione, ha assunto sempre più importanza, consentendole di essere uno dei principali strumenti di successo in ottica manageriale e strategica.

Nel corso dell'elaborato infatti, si osserverà come negli ultimi anni si sia potuto assistere ad un vero e proprio cambiamento delle strategie comunicative delle società di calcio. Questi, hanno dovuto necessariamente innovarsi ai fini di migliorare e mantenere nel tempo un buon rapporto con i propri supporters, cercando di costruire narrazioni che in grado di adeguarsi ad uno scenario social e mediale totalmente nuovo, nel quale proprio i social network detengono grande importanza. Per questo motivo nasce l'esigenza da parte dei club di calcio, di creare vere e proprie strategie social innovative, poichè queste società essendo diventate brand, devono in qualche modo effettuare una serie di accorgimenti come ad esempio una maggiore attenzione ai social media, al fine di mantenere un dialogo con i propri supporters e comunicare al meglio la propria brand image. Al giorno d'oggi, il successo di un'azienda passa anche da un'intelligente gestione delle relazioni social con i tifosi. Ciò testimoniato anche da Natalie Waddell, capo del CRM presso il Chelsea Football Club, che ha affermato: "Poiché la nostra attività continua a crescere a livello globale, è importante mantenere stretti rapporti con i nostri tifosi. Con gli strumenti giusti saremo in grado di comprendere meglio i nostri consumatori, comunicare e personalizzare le nostre campagne in modo più efficace e

sviluppare i giusti prodotti e servizi per garantire che continuiamo a godere di relazioni proficue a lungo termine con i nostri fan ". Questi ultimi, secondo Alessandra Orteni, nel panorama del Marketing rappresentano un target particolare, più che convinti vanno alimentanti, coinvolti. La presenza sui social media, da parte di una società di calcio comporta molti vantaggi, principalmente però l'interazione diretta con i propri supporters. Di fatto, il presente lavoro di tesi ha l'obiettivo di approfondire il tema del marketing applicato nello specifico al settore sportivo. Questo consentirà al lettore di approfondire le sue conoscenze in entrambi questi ambiti, partendo da alcuni concetti chiave del marketing, sino ad arrivare alle determinanti strategie di marketing sportivo. Infine in virtù di quanto affermato in precedenza, riguardo l'importanza dei tifosi e lo sforzo affinché questi possano identificarsi con il proprio brand\ favourite team, nel terzo capitolo verrà condotta una ricerca volta a verificare proprio il livello di identificazione di un fan e la correlazione che intercorre tra esso e altre due variabili: la social usage e la purchase intention. Prendendo spunto dallo studio condotto da Moyer, Caitlin, et al. "The Relationship of Fans' Sports-Team Identification and Facebook Usage to Purchase of Team Products." *Journal of Sports Media*, vol. 10 no. 1, 2015, p. 31-49 che esaminava la fan identification dei supporters nel mondo del Baseball e l'influenza che avesse sull'utilizzo della piattaforma Facebook. Adattando il suddetto modello alla mia ricerca, si andrà ad indagare nel particolare sulla correlazione che intercorre tra la *fan identification* di un tifoso per la sua squadra di calcio e la sua *social usage* (instagram). Inoltre si osserverà anche se vi è una correlazione tra la suddetta Fan identification e sulla *purchase intention* di prodotti del merchandising.

La ricerca verrà condotta mediante la somministrazione di un questionario rivolto a 150 persone. Una volta raccolti i dati, saranno inseriti e studiati con il software statistico SPSS, così da confermare o meno gli obiettivi posti inizialmente. Questi risultati potranno essere direttamente applicati nel marketing pratico del settore sportivo. In particolar modo il progetto di ricerca, essendo aggiornato al 2019/2020 consentirà di studiare le tematiche sopracitate in un arco temporale molto recente. L'elaborato ha dunque l'obiettivo di ampliare le evidenze empiriche di questi macro-ambiti.

# CAPITOLO 1

## Lo sport e il Marketing

### 1.1 Intro: lo sport, cenni storici e implicazioni manageriali.

Lo sport costituisce da sempre un elemento caratterizzante della vita dell'uomo al punto che ogni paese del mondo ha maturato nel corso della propria storia una tradizione sportiva peculiare utile per ricostruire i tratti salienti dei diversi modelli di società.

Si aggiunga a ciò il fatto che l'attività sportiva, nelle sue forme più disparate, si è evoluta nel tempo acquisendo, in seguito allo sviluppo tecnologico e alla diffusione dei mezzi di comunicazione di massa, un'importanza economica crescente che ha indotto gli studiosi ad elevarla al rango di disciplina scientifica - l'economia dello sport -, espressione con la quale si è soliti riferirsi non solo al grande sport di élite (Giochi Olimpici, Formula 1, campionati di calcio nazionali e internazionali), ma anche a tutte quelle attività economiche che ruotano attorno allo sport semiprofessionistico e alle discipline amatoriali<sup>1</sup>.

In quest'ottica, l'economia dello sport rientra a pieno titolo nell'ambito della più vasta economia del tempo libero la quale, com'è noto, è in grado di influenzare diversi comparti industriali. I dati statistici testimoniano una crescita esponenziale del numero di persone interessate all'attività sportiva sia attivamente che passivamente in qualità di spettatori. Lo stesso dicasi per i fatturati delle aziende sportive e, in generale, per il business economico e finanziario legato ad atleti, società ed eventi sportivi<sup>2</sup>.

Di qui l'affermazione, in tempi relativamente recenti, del concetto di management sportivo. Se è vero, infatti, che lo sport è stato considerato da sempre un'attività inferiore, che non necessitava, in quanto tale, di particolari competenze manageriali, lo straordinario successo registrato negli ultimi decenni lo ha trasformato in un fenomeno estremamente complesso che richiede capacità organizzative e gestionali all'avanguardia per assicurare il successo di lungo periodo delle imprese sportive<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Bianco, Sorrentini, Di Palma (2017).

<sup>2</sup> Di Palma (2014).

<sup>3</sup> Shilbury et al. (2009).

Pertanto, lo sport management è strettamente correlato alla disciplina del marketing, da cui ha attinto la filosofia di base e le teorie manageriali opportunamente adattate alla gestione delle problematiche che caratterizzano il complesso sistema del mercato sportivo odierno.

In questo primo capitolo si tenta di ripercorrere innanzitutto le principali tappe evolutive del concetto di sport, dal mero significato di attività sportiva e fisica, fino a diventare una pratica economica definita: “sport business”<sup>4</sup>. Successivamente, si discute della necessità di adottare un approccio manageriale nell’organizzazione e nella gestione delle imprese sportive a causa del forte legame esistente tra il settore sportivo e le dinamiche economiche. Dopo aver illustrato sinteticamente le dinamiche che hanno portato alla nascita dello sport management, si descrivono le caratteristiche peculiari del marketing sportivo e si passano in rassegna gli elementi principali che lo differenziano dal marketing tradizionale.

## **1.2 L’evoluzione del concetto di sport**

È opinione comune che il termine sport, di matrice anglosassone, sia stato coniato nella seconda metà del XIX secolo. Tuttavia, sebbene per la sua accezione moderna si sia dovuto attendere la fine del XX secolo, la pratica sportiva ha origini antichissime. Le prime testimonianze sono rintracciabili in Grecia presso le città stato di Atene e Sparta..

I primi giochi olimpici della storia si svolsero nella cittadina greca di Olimpia nell’anno 776 a.C. Si trattava di gare organizzate in onore di Zeus che coinvolgevano atleti provenienti da tutta la Grecia, reclutati tra le forze militari delle città stato. Con il passare del tempo i giochi panellenici divennero emblema di una prima forma embrionale di professionismo sportivo. Le città stato intravidero, infatti, nei giochi uno strumento per accrescere il proprio prestigio in virtù del grande successo di pubblico che essi riscuotevano e delle dimostrazioni di forza che gli atleti offrivano sul campo. Così, un po’ alla volta, la figura dell’atleta si sganciò dai connotati tipicamente militari per assumere il ruolo di sportivo a tempo pieno<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Di Palma et al. (2016a; 2016b).

<sup>5</sup> Ravaglioli (1990).

In epoca arcaica, dunque, lo sport era finalizzato essenzialmente a migliorare quello che era il fisico degli atleti ed a raggiungere obiettivi e risultati, importanti per l'atleta e per la comunità che li riconosceva.

Successivamente, in seguito alla rivoluzione industriale, i nuovi ritmi frenetici che scandivano la vita sociale fecero acquisire allo sport un'importanza ancora maggiore all'interno della società in qualità di strumento di evasione dalla routine quotidiana.

Come afferma la storica Barbara Keys, analogamente a quanto accadeva per le città stato dell'antica Grecia con gli scontri armati tra gli atleti militari, questi giochi avevano lo scopo di accrescere attraverso la mera competizione sportiva il prestigio delle nazioni che vi partecipavano.

Da un'indagine condotta dalla Società Censis Servizi nel 2006 è emerso che nella stragrande maggioranza dei casi gli italiani associano al termine sport valori positivi corrispondenti alle tre connotazioni incluse nella Carta Europea dello Sport: benessere psico-fisico, divertimento e competizione<sup>6</sup>. Tuttavia, un'analisi completa e obiettiva del fenomeno in esame non può prescindere dalla considerazione di alcune forme di degenerazione della pratica sportiva che si sono diffuse soprattutto a partire dal ventesimo secolo con lo sviluppo del consumismo. Al riguardo citiamo, in ordine di incidenza, i fenomeni del doping<sup>7</sup>, della violenza dei tifosi, dell'eccesso di interessi economici e della corruzione<sup>8</sup>. Il processo di evoluzione e valorizzazione della pratica sportiva si afferma grazie all'incontro tra lo sport e il business. All'inizio del Novecento, i progressi compiuti dalla moderna economia sanciscono il passaggio definitivo dello sport da mera attività ludica e agonistica a vera e propria pratica economica. Si afferma in tal modo lo "sport business", poiché le aziende cominciano ad intravedere nell'attività sportiva una potenziale fonte di guadagno<sup>9</sup>.

Lo sport anche in virtù di un grande sviluppo di mezzi di comunicazione e una modernizzazione che ha visto la diffusione degli atleti a contratto ha assunto progressivamente il significato di prodotto che necessita di essere adeguatamente sponsorizzato al fine di aumentarne la visibilità ed attrarre di conseguenza l'interesse del

---

<sup>6</sup> Istat (2006).

<sup>7</sup> Il doping consiste nell'uso illecito di sostanze (droghe o pratiche mediche a scopo non terapeutico) finalizzate al miglioramento delle prestazioni sportive agonistiche e non.

<sup>8</sup> Cravero, Giunta (1999), Wilson, Derse (2001).

<sup>9</sup> Garner, Humphrey, Simkins (2016), Mullin, Hardy, Sutton (2014).

grande pubblico. I primi ad intuire l'importanza del binomio "sport-business" e a sfruttarne i potenziali benefici furono i presidenti di due società calcistiche: Pietro Pirelli ed Edoardo Agnelli, rispettivamente presidenti di due top club come Milan e Juventus. Con l'avvento del calcio professionistico, tuttavia, non solo il calcio, bensì lo sport in generale, ha assunto i connotati di un'industria nella quale gli atleti rappresentano i fattori produttivi.

Negli ultimi anni, dunque, lo sport diventa un settore strategico per l'economia nazionale. Qualsiasi valutazione dell'impatto dello sport sul sistema economico non può prescindere da una corretta definizione in termini economici del fenomeno in questione. Nella sua accezione economica lo sport include tutte le attività ed i relativi processi produttivi che creano valore.

### **1.3 Il concetto di marketing sportivo**

Come sottolinea Prunesti, «in Italia il marketing sportivo è un settore di studio molto recente, che muove ancora i primi passi, al contrario dei Paesi anglosassoni dove già da qualche decennio gli studi di marketing si sono innovati evidenziando le peculiarità del prodotto sportivo rispetto al mercato dei beni e dei servizi tradizionali»<sup>10</sup>.

Il marketing sportivo è nato negli Stati Uniti nella metà degli anni '80 contemporaneamente alla creazione di ben 4 Leghe professionistiche per lo stesso numero di discipline: la *National Football League* (NFL) per il football americano, la *National Hockey League* (NHL) per l'hockey su ghiaccio, la *National League of Professional Baseball Clubs* (NBL) per il baseball e la *National Basketball Association* (NBA) per il basket. Tra gli anni '80 e '90 sono apparsi anche in Europa i primi studi sul marketing, dopo che la legge inglese anti-hooligans ha innescato una vera e propria rivoluzione in materia. A partire dal 2014, infine, il marketing sportivo ha investito tutte le discipline sportive in qualità di strumento necessario a reperire le risorse da impiegare nella gestione e nell'organizzazione delle molteplici attività di settore<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Prunesti (2008), pag. 13.

<sup>11</sup> Prunesti (2008).

Al fine di inquadrare meglio la nozione di marketing applicato al settore sportivo sembra doveroso richiamare la definizione di marketing, di cui in letteratura esistono molteplici versioni. Ciononostante, la più completa sembra essere, tuttavia, quella del Cherubini, il quale intravede nel marketing come :” un insieme di attività programmate, organizzate, controllate che partono dall’analisi del mercato (sia della domanda che della concorrenza) e si svolgono in forma integrata (a livello tanto intrafunzionale che interfunzionale), al fine di raggiungere gli obiettivi aziendali di medio-lungo termine attraverso la soddisfazione del cliente”<sup>12</sup>.

Anche il marketing sportivo è finalizzato a soddisfare specifiche esigenze di consumo; con una differenza, poiché le esigenze sono legate al mondo dello sport.

Al di là delle caratteristiche peculiari connesse alle tipicità del “prodotto” sportivo, il marketing sportivo ha “preso in prestito” dal marketing tradizionale i suoi pilastri. Come ad esempio ciò che concerne il marketing analitico, vale a dire un’analisi di quello che è il mercato, ovvero il luogo di incontro della domanda e dell’offerta, tenendo sempre sotto controllo i movimenti della concorrenza. Un altro punto in comune riguarda il marketing strategico e dunque uno studio che porti all’utilizzo di strategie specifiche al fine di migliorare la propria offerta. Per far questo, come per il marketing tradizionale, si utilizza il marketing mix al fine di orientarsi e fornire al cliente servizi mirati.

Va detto che il marketing sportivo non rientra nella classificazione tipica del marketing aziendale che distingue il marketing dei beni dal marketing dei servizi.

Infine, in considerazione dell’elevato grado di complessità strutturale che contraddistingue il mercato dello sport odierno e della moltitudine di attori coinvolti, ognuno dei quali presenta caratteristiche e interessi differenti, si può affermare che il metamarketing<sup>13</sup> sportivo possieda molteplici anime, una per ogni ambito di riferimento dell’attività sportiva. Si tratta del vero e principale elemento distintivo rispetto al tradizionale marketing che si utilizza in altri generi di aziende che comporta una maggior difficoltà di gestione. Wakefield sottolinea che il marketing sportivo ruota attorno all’evento, motore di tutto il sistema, che a sua volta coinvolge al suo interno squadre e/o

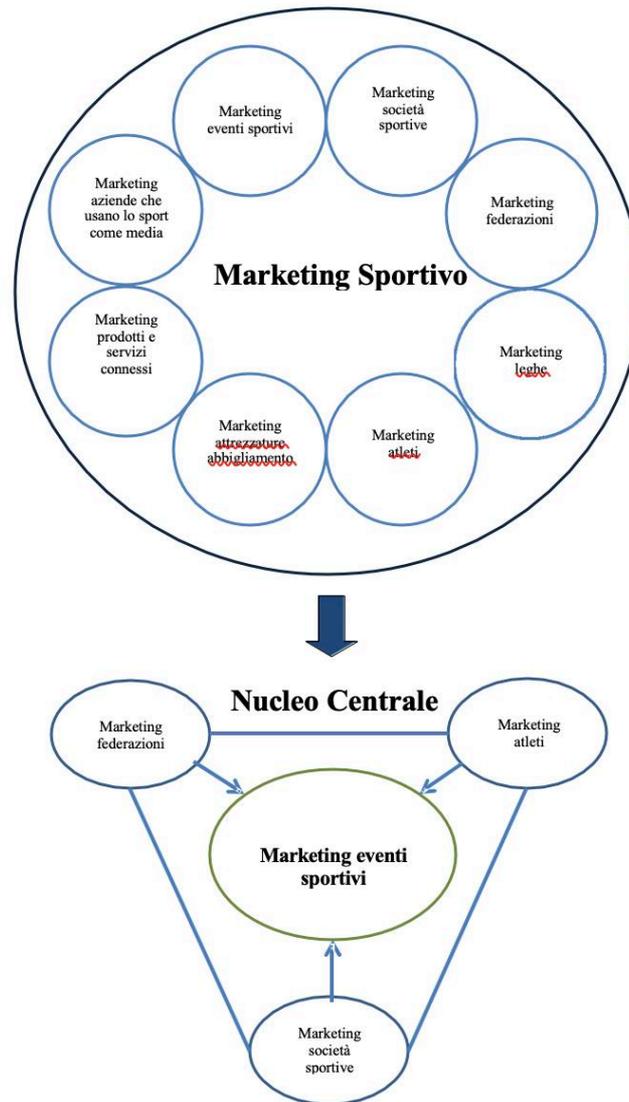
---

<sup>12</sup> Cherubini (2015), pag. 29.

<sup>13</sup> Gli studiosi americani definiscono così il marketing applicato a realtà diverse da quella aziendale.

atleti. Pertanto, la colonna portante dell'intero sistema è rappresentata dal marketing degli eventi sportivi, delle federazioni, delle squadre e degli atleti. Più esattamente, l'evento sportivo rappresenta un contenitore/vetrina al cui interno si possono osservare i risultati raggiunti dagli altri elementi del sistema<sup>14</sup> (Figura 1).

**Fig. 1** - Tipologie di marketing sportivo e relativo nucleo centrale



Fonte: Adattamento da Mullin, Hardy, Sutton (2014)

<sup>14</sup> Wakefield (2007).

Sebbene negli ultimi trent'anni il marketing sportivo abbia conosciuto un'ampia diffusione, si tratta di un settore di studio ancora relativamente sconosciuto. Le opinioni sulla sua natura sono disperate e non esiste, ad oggi, una definizione unitaria. Di seguito vengono, pertanto, illustrate sinteticamente le caratteristiche principali di tale disciplina. In linea generale, si può affermare che il marketing sportivo utilizza lo sport, in qualsiasi forma, per aiutare a vendere beni e servizi. In quest'ottica, esso non si limita all'impiego di una singola strategia, ma sfrutta il contenuto vero e proprio dello sport per supportare gli sforzi di vendita delle aziende.

Se, poi, si tiene conto del fatto che al giorno d'oggi gli sport possono essere guardati su diverse piattaforme, il marketing sportivo stesso assume molteplici forme diverse.

Tra gli utilizzi principali di questa branca del marketing l'acquisto di spazi pubblicitari durante la trasmissione di eventi sportivi e i contratti di sponsorizzazione da parte di atleti famosi, che prestano la propria immagine a favore di aziende interessate ad associare i propri prodotti alla storia e alle qualità del personaggio.

La componente psicologica gioca un ruolo fondamentale per il successo del marketer sportivo, il quale può fare affidamento sulla devozione che molti fan provano nei confronti delle loro squadre e degli atleti preferiti. Ad esempio, se un tifoso di calcio "sceglie" la propria squadra fin dall'infanzia, qualsiasi prodotto associato a quella squadra acquisisce ai suoi occhi credibilità immediata, perché le entrate di un determinato prodotto, andando a sostenere la squadra o il singolo atleta, diventano automaticamente parte della squadra stessa o del successo dello specifico atleta, innescando fiducia nella mente del supporter.

Volendo, invece, individuare un aspetto negativo, potremmo affermare che l'unico grande svantaggio del marketing sportivo è che, trattandosi di un settore estremamente ampio, può risultare molto difficile distinguersi tra la folla. Ad esempio, un tifoso che guarda una partita di calcio di due ore viene esposto a decine di messaggi di marketing diversi. Pertanto, è diventato di fondamentale importanza riuscire a distinguersi dai propri competitor. Al riguardo, di recente le aziende hanno cominciato ad utilizzare anche nel mondo sportivo gli ultimi ritrovati di marketing nonconvenzionale, come video virali,

*buzz marketing*<sup>15</sup>, *content marketing*<sup>16</sup> e *ambush marketing*<sup>17</sup>. Infine un altro elemento da non sottovalutare è l'importanza dello sport come efficace strumento promozionale per le imprese che si rivolgono ad atleti/squadre per ricoprire il ruolo di testimonial e promuovere il proprio marchio o prodotti specifici.

### 1.3.1 Differenze tra Marketing sportivo e Marketing tradizionale

Nel grafico che segue, sono riportati alcuni aspetti che, secondo Wakefield, differenziano lo sport marketing dal marketing dei beni e dei servizi.

Top 10	Dimension	Goods/services	Sports team/events
1	Purchasers	Customers	Fanatics
2	Adoption	Loyalty – repeat purchasers of the same brand (viz. lack of switching behavior)	Psychological identification with individuals and teams that goes beyond mere loyalty
3	Promotion and Media	Owner pays media for promotion	Fans, sponsors, and media pay to promote team/event
4	Distribution Channel	Static; more site-limited	Mobile; more flexible
5	Product	Adapted	Global
6	Price	Customer pays a given price for good/service	Two-part: Fans frequently pay for the right to pay for tickets
7	Facilities	Corporate owner buys/builds own facilities	Government (taxpayer) typically pays for facilities
8	Competition	Individual branding in competitive markets	Cooperative contractual relationships → monopoly power and antitrust exemption
9	Exchange	Principally economic exchange	Principally social exchange
10	Employees	Contractual power favors owners	Contractual power favors employees (players)

Fonte: Wakefield (2007)

<sup>16</sup> Fonte: <https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>.

<sup>17</sup> Fonte: <https://MarketingJournal.it>.

Dalla lettura della tabella emerge che gli aspetti di maggiore rilevanza sono quelli che riguardano la figura del consumatore. In particolare, i fattori psicologici e sociologici portano il “tifoso” ad identificarsi con un particolare atleta/squadra, rendendo molto difficile un’eventuale modifica delle proprie preferenze. Ad esempio, un tifoso della Juventus difficilmente cambierà nel tempo la propria squadra del cuore e nella maggioranza dei casi resterà fedele a quest’ultima per tutta la vita. Questo aspetto ha implicazioni significative dal punto di vista del marketing, nel senso che il brand/immagine di un atleta/squadra gioca un ruolo predominante nello sviluppo delle strategie di mercato. Altro elemento da non sottovalutare è l’importanza dello sport come efficace strumento promozionale per le imprese che si rivolgono ad atleti/squadre per ricoprire il ruolo di testimonial e promuovere il proprio marchio o prodotti specifici. D’altro canto, è evidente che i protagonisti dello sport beneficiano anch’essi di questa relazione, sia sotto l’aspetto finanziario, sia per la possibilità che la stessa offre loro di promuovere la propria immagine al grande pubblico. Pertanto, una strategia di marketing bidirezionale risulta vantaggiosa per entrambe le parti coinvolte sia dal punto di vista economico che sotto il profilo dello sviluppo della comunicazione.

D’altro canto, è evidente che i protagonisti dello sport beneficiano anch’essi di questa relazione, sia sotto l’aspetto finanziario, sia per la possibilità che la stessa offre loro di promuovere la propria immagine al grande pubblico. Pertanto, una strategia di marketing bidirezionale risulta vantaggiosa per entrambe le parti coinvolte sia dal punto di vista economico che sotto il profilo dello sviluppo della comunicazione.

Nel capitolo successivo l’analisi dell’argomento oggetto del presente lavoro di tesi entra nel vivo sviluppando due temi fondamentali legati al marketing in generale e, di riflesso, a quello sportivo. Il primo riguarda il concetto di *brand* (marchio) con particolare riferimento all’identificazione degli elementi necessari per costruire una propria identità (*brand identity*) e un proprio patrimonio (*brand equity*). Il secondo tema trattato è quello della comunicazione. In virtù di uno scenario sociale in costante evoluzione, la sfera

comunicativa ha infatti assunto negli ultimi anni un'importanza crescente come strumento di successo in ottica manageriale e strategica.

## CAPITOLO 2

### Il brand e le strategie di comunicazione

#### 2.1 Introduzione

Il secondo capitolo dell'elaborato ci proietta nel cuore della tesi attraverso l'analisi di due temi fondamentali legati al marketing in generale e a quello sportivo per quanto attiene, più in particolare, ai nostri scopi.

Il primo argomento trattato riguarda il concetto di marchio. In una società sempre più complessa e frenetica come quella odierna, in cui gli individui sono chiamati ogni giorno a prendere innumerevoli decisioni di acquisto in tempi brevissimi, le imprese hanno raggiunto la consapevolezza del fatto che il *brand* associato ai loro prodotti o servizi rappresenta uno degli asset di maggior valore per competere e primeggiare nel proprio business.

La capacità di un *brand* di riuscire a rendere il più semplice possibile il processo decisionale dei consumatori, fissandone le aspettative e riducendone il rischio percepito, riveste dunque, al giorno d'oggi, un'importanza cruciale. Studiosi di fama mondiale quali Philip Kotler e Kevin Lane Keller sostengono in proposito che "l'abilità più distintiva dei professionisti del marketing risiede nella loro capacità di creare, mantenere, migliorare e proteggere i propri *brand*"<sup>18</sup>.

Dopo aver operato una doverosa distinzione tra i termini logo, marchio e *brand*, spesso confusi nel linguaggio comune, si propone un breve excursus sull'evoluzione storica del concetto di brand e sul ruolo che esso ha ricoperto nel corso degli anni.

Successivamente, si esaminano le due distinte prospettive di analisi del *brand*, entrambe fondamentali per l'acquisizione ed il consolidamento di un vantaggio competitivo da parte di un'azienda nei confronti dei competitors: la prospettiva di identità

---

<sup>18</sup> Kotler P. et al. (2012).

(*brand identity*) e la prospettiva di percezione e di sintesi dei valori percepiti dai consumatori (*brand equity*).

Lo scopo principale delle imprese nel contesto delineato è quello di riuscire a trasmettere ai consumatori l'idea di *brand*. La realizzazione di tale obiettivo richiede necessariamente l'implementazione di strategie comunicative *ad hoc*. Si passa così al secondo tema rilevante approfondito nel capitolo: il ruolo della comunicazione nelle società sportive.

Negli ultimi anni, in virtù di uno scenario sociale profondamente mutato e in continua evoluzione, la sfera comunicativa ha assunto un'importanza crescente, qualificandosi come uno dei principali strumenti di successo in ottica manageriale e strategica.

Nel prosieguo del lavoro si tenderà a sottolineare come negli ultimi anni ci sia stato un cambiamento proprio per quel che riguarda la strategia comunicativa online di un club di calcio. Questi, hanno dovuto necessariamente innovarsi ai fini di migliorare e mantenere nel tempo un buon rapporto con i propri supporters, cercando di costruire narrazioni che in grado di adeguarsi ad uno scenario social e mediale totalmente nuovo, nel quale proprio i social network detengono grande importanza. Per questo motivo nasce l'esigenza da parte dei club di calcio, di creare vere e proprie strategie social al fine di comunicare al meglio la propria brand image. L'ultima parte del capitolo è pertanto dedicata ad una rassegna dei principali contributi offerti dalla letteratura scientifica a sostegno di tali argomentazioni.

## 2.2 Il concetto di *brand*

A causa della costante riduzione dei bisogni primari da soddisfare i mercati odierni sono saturi di prodotti con la conseguenza che per le imprese risulta sempre più difficile lanciare prodotti nuovi che abbiano un potenziale margine di successo. Oggi, infatti, le scelte di acquisto non sono più mirate a soddisfare una reale esigenza, quanto piuttosto ad acquisire tramite l'oggetto un determinato stato sociale.

Inoltre, il posizionamento del prodotto risulta sempre più complesso a causa di una omologazione generale del mercato che rende la differenziazione del prodotto un fenomeno estremamente raro. Tutte le più grandi aziende, infatti, possiedono oggi un *know-how* che consente loro di replicare in tempi brevi anche le tecnologie più complesse.

Negli ultimi decenni i *brand* che hanno riscontrato maggior successo sul mercato sono stati quelli che sono riusciti ad insinuarsi nella mente del consumatore creando una propria identità chiara e definita.

È mutato, cioè, radicalmente il criterio alla base del posizionamento del prodotto: non è più il prodotto-oggetto in sé a stimolare le decisioni di acquisto dei consumatori, bensì il senso di appagamento suscitato in loro dal possesso dell'oggetto di marca.

Al giorno d'oggi, dunque, un'oculata strategia di marketing basata sul *brand* può rivelarsi un'arma vincente nella lotta per la supremazia sul mercato. Prima di passare all'analisi dettagliata dei concetti di *brand identity* e *brand equity*, nelle pagine che seguono si approfondiscono alcune questioni di natura terminologica per fare chiarezza sul corretto significato da attribuire ai termini logo, marchio e *brand*, comunemente usati come sinonimi.

Successivamente, si offre una breve panoramica sull'evoluzione storica del concetto di *brand* e sul ruolo che esso ha ricoperto negli anni.

### 2.2.1 L'evoluzione del brand: dalle origini ai giorni nostri

Per cogliere appieno il valore economico di un brand è opportuno partire dalle origini del termine e ripercorrere le principali tappe evolutive della sua storia.

La parola brand deriva da un antico vocabolo norvegese, *brand*, che letteralmente vuol dire bruciare. Questo perché il termine nacque per identificare gli oggetti attraverso gli animali venivano marchiati dai loro allevatori, per essere identificati<sup>19</sup> e dimostrarne la proprietà. Il marchio impresso sull'animale serviva anche ad esprimere la qualità del bestiame permettendo così all'allevatore di costruirsi una propria reputazione nel tempo<sup>20</sup>. Pur essendo una pratica per mostrare di chi fosse la proprietà di un animale, questa, nel tempo si evolse in un vero e proprio strumento di differenziazione dei propri prodotti, come testimoniano, ad esempio, numerosi reperti archeologici dell'epoca etrusca, greca e romana. Durante il diciassettesimo e il diciottesimo secolo le attività di *branding* si estesero ad oggetti di ogni genere. Infatti, uno dei principali brand dell'epoca, divenuto nel tempo uno dei più famosi, che produceva spade incrociate delle porcellane Meissen, risale proprio a quel periodo. Tuttavia, fu solo con l'avvento della produzione di massa, alla fine del diciannovesimo secolo, che il brand acquistò un ruolo strategico dal punto di vista commerciale. La produzione su larga scala innescata dal processo di industrializzazione, se da un lato generò economie di scale e migliorò la qualità dei prodotti, dall'altro fece aumentare la distanza tra fornitore ed acquirente, costringendo i produttori di massa ad escogitare nuove forme di comunicazione dell'origine e della qualità dei propri beni allo scopo di convincere i potenziali acquirenti situati in mercati lontani che i propri prodotti erano superiori ai prodotti offerti dai locali, intesi come produttori delle regioni più vicine.

Il precursore, forse lo strumento di differenziazione per eccellenza è il Packaging., sorto ad opera di due grandi brand americani nati in quel periodo: Campbell e Coca-cola. Mentre a ridosso del ventesimo secolo, si affacciava nel panorama mondiale un nuovo modo di promuovere il proprio brand: il brand advertising. Questa pratica venne inventata dal fondatore della JWT, vale a dire James Walter Thompson. Egli divulgò uno tra i primi

---

<sup>19</sup> Aaker D.A. (1991).

<sup>20</sup> Barth M.E *et al.* (1998).

annunci pubblicitari, volti a vendere ai potenziali, prodotti e servizi offerti dalla sua agenzia. Per farlo si basava su spunti da avanzate ricerche di mercato<sup>21</sup>. Il consumer marketing divenne così sempre più articolato, proprio grazie all'ausilio di forme di comunicazioni sempre nuove e alternative. La standardizzazione della qualità dei beni provocata dalla produzione di massa rese questi ultimi sempre più difficilmente differenziabili spingendo le aziende ad offrire, attraverso il proprio brand, nuovi benefici, soprattutto di natura emozionale. Pertanto, con il passare del tempo il compito di chi faceva comunicazione non era più quello di promettere solamente la qualità del prodotto, bensì quello di creare associazioni psicologiche via via più complesse. Nel corso degli anni accademici e marketer hanno studiato con un interesse sempre maggiore il concetto di brand, analizzandone caratteristiche e funzioni e rivolgendo un'attenzione particolare alle due prospettive di analisi del brand che hanno importanza strategica per l'acquisizione ed il consolidamento di un vantaggio competitivo nei confronti dei competitors: *brand equity* e *brand identity*. Nei primi anni '90, proprio attraverso il concetto che approfondirò nel prossimo paragrafo (quello di brand identity), Aaker fornì una interessante definizione del concetto di brand, descrivendolo come “insieme di asset collegati ad un simbolo o al nome di un brand che incrementa il valore fornito da un prodotto o servizio”<sup>22</sup>. Definizione, questa che introdusse un concetto importantissimo su cui diversi studiosi non avevano ancora posto l'attenzione, ovvero, il legame tra consumatore e marca: in particolar modo ciò che il consumatore vi attribuisce. Un'altra caratteristica rilevante del brand è la “promessa” che viene rivolta ai potenziali customers, relativamente a quelle caratteristiche citate pocanzi, come associazioni, qualità, ecc. A tale proposito, Kotler descrive il brand come “la promessa del venditore di fornire uno specifico set di funzioni, benefici e servizi”<sup>23</sup>. Suggestire una promessa e riuscire a mantenerla nel tempo è fondamentale nella gestione delle odierne attività di *branding*. Affinchè vi sia un'elevata soddisfazione per il consumatore è infatti vitale, che questo possa constatare che il match tra ciò che essi si aspettavano da un prodotto e ciò che ottengono realmente, sia positivo. Tutto questo comporta un incremento di valore per l'impresa e una maggiore corporate reputation.

---

<sup>21</sup> Schwarzkopf S. (2008).

<sup>22</sup> Aaker D.A. (1996), pagg. 7-8.

<sup>23</sup> Kotler P. (2001), pag. 188.

Da quanto sopra esposto emerge circa ciò che rappresenta un brand e dunque un grosso contenitore di informazioni, si può dunque affermare che la costruzione di un modello di business vincente deve essere necessariamente incentrato su un'efficace strategia comunicativa interna ed esterna.

Questi temi saranno oggetto di approfondimento in un paragrafo successivo del presente capitolo con particolare riferimento al ruolo della comunicazione nelle società sportive.

In definitiva, alla luce delle considerazioni svolte, le funzioni fondamentali che il brand ha acquisito e ricoperto nel corso del suo lungo processo evolutivo possono essere così sintetizzate in tre aspetti fondamentali: il primo consiste in una buona capacità di saper differenziare il proprio prodotto da quello dei concorrenti; il secondo aspetto riguarda la capacità di diffondere la 'promessa' verso i consumatori potenziali e presso quelli già ingaggiati; Il terzo punto concerne il passaggio o meglio la trasmissione di informazioni di carattere funzionale ed emozionale; infine il

### **2.3 Le due prospettive del brand management: brand equity e brand identity**

Sulla base delle considerazioni svolte finora si può affermare che il brand costituisce a tutti gli effetti un asset aziendale fondamentale per il successo di un business.

Tradizionalmente, il *branding*, o *brand management*, viene definito come il luogo di incontro di tutte quelle attività strategiche volte a migliorare la costruzione e la gestione di una marca. Tuttavia, quella appena espressa è una definizione troppo restrittiva per circoscrivere i contorni di una materia tanto ampia e articolata.

Una strategia di *branding* non può limitarsi, infatti, alla semplice creazione e gestione della marca. Porre il brand al centro del proprio progetto aziendale significa modificare radicalmente approccio, passando da una politica *product-oriented* ad una politica *brand-oriented*: smettere cioè di vendere solo prodotti (o servizi) per iniziare a vendere la marca che li produce (o li svolge).

È comprensibile, dunque, che l'attuazione di una tale politica susciti diffidenza da parte di molte imprese per le difficoltà operative che la caratterizzano. Per comprendere meglio cosa si intende quando si parla di *brand management* nelle pagine che seguono vengono analizzati più dettagliatamente i due approcci del *branding*, noti in letteratura come *brand equity* e *brand identity*.

### 2.3.1 *Brand Equity*

L'espressione *brand equity* viene generalmente tradotta in italiano come "patrimonio della marca" o "valore della marca". Tuttavia, per rendere più chiaro un concetto alquanto complesso, entrambe le definizioni andrebbero integrate con l'aggettivo "aggiunto", come suggeriscono Kotler e Keller nel "Marketing del nuovo millennio". I due autori definiscono infatti la *brand equity* come "quella risorsa immateriale complessa consistente nel valore aggiunto apportato a beni e servizi da determinanti quali la fedeltà del brand, la notorietà e/o la conoscenza del brand, la qualità percepita, le associazioni mentali, la tutela legale, le tecnologie applicate ed i canali di distribuzione, e che si riflette nel modo in cui i consumatori pensano, sentono e agiscono rispetto al prodotto, come pure nel prezzo, nelle quote di mercato e nella redditività del brand per l'impresa"<sup>24</sup>. Grizzanti, da parte sua, sottolinea che la pienezza del concetto si cela proprio nella dicotomia che caratterizza l'espressione in esame. *Equity* è un termine economico che fa riferimento ad argomenti estremamente pratici e indica un valore tipicamente finanziario. *Brand*, invece, ha un'accezione di valore "esperienziale" in quanto sinonimo di immaterialità. Assieme, tali valori, apparentemente in contrasto fra loro, costituiscono il vero e proprio patrimonio aggiunto della marca e dell'impresa proprietaria<sup>25</sup>.

Aaker definisce la *brand equity* come "la risorsa strategica costituita da un insieme di attività e passività legate al marchio, che accrescono o diminuiscono il valore di un prodotto o servizio per un'impresa e/o per i clienti di quell'impresa"<sup>26</sup>.

Aaker identifica poi quattro dimensioni chiave legate al concetto di *brand equity*: in primis la brand loyalty intesa come fedeltà alla marca; in secondo luogo la brand awareness, vale a dire la conoscenza della marca e infine le altre due dimensioni legate al concetto di perceived quality ovvero la qualità percepita e la brand association, vale a dire tutte le associazioni di marca che scaturiscono dall'impatto con un determinato prodotto.

---

<sup>24</sup> Kotler P., Keller K.L. (2010).

<sup>25</sup> Grizzanti G. (2001).

<sup>26</sup> Aaker D. (1996).

Al fine di illustrare al meglio il concetto di costruzione della *brand equity* si può fare riferimento al *Brand Equity Model* di Kevin Lane Keller, esperto di marketing di caratura internazionale<sup>27</sup>.

Il modello CBBE (*Customer Based Brand Equity*) stabilisce che al fine di costruire un marchio forte è necessario modellare il processo mentale dei clienti nel momento in cui questi pensano al suddetto prodotto, così da modellarne la loro percezione. Ciò, realizzabile mediante la costruzione di un determinato tipo di esperienze attorno al brand, così che i consumatori producano pensieri, sensazioni, e opinioni positive (Figura 1).

La cosiddetta piramide di Keller divide la costruzione della *brand equity* in quattro step. Nel primo, occorre creare l'identità del marchio, con l'obiettivo di distinguerlo dalla concorrenza, e che i clienti lo riconoscano in maniera chiara. Per far ciò, passaggio preliminare è la segmentazione del mercato: sapere chi sono i clienti di un brand è fondamentale. Successivamente, si identifica come i clienti restringono le loro scelte e decidono tra il marchio e la concorrenza. A questo proposito, è importante comunicare ai clienti come il brand soddisfa le esigenze.

Il secondo passaggio è costituito dalla definizione del significato del marchio, ovvero l'identificazione e la comunicazione di cosa rappresenta il brand: ciò, sia in termini prettamente tecnici, ossia legati alle 'prestazioni' dei prodotti, sia per quanto riguarda l'immagine, ossia il livello di soddisfazione che il marchio riesce a colmare, riguardo le esigenze dei clienti, sia a livello sociale che psicologico. In questa fase occorre riflettere attentamente sul tipo di esperienza che si vuole comunicare al cliente.

Nel terzo step si analizza la risposta dei clienti al marchio, che rientra, a seconda del tipo, in 'giudizi' o 'sentimenti'. Il consumatore esprime costantemente pareri sul marchio; questi vengono divisi in qualità, credibilità, considerazione e superiorità, i quattro parametri secondo cui il cliente formula il suo giudizio. Accanto a ciò, come detto, c'è la sfera 'sentimentale', decisamente più legata a come il brand 'fa sentire' il consumatore: esso può evocare sentimenti riguardanti il marchio stesso, ma anche la stessa persona che ne fa esperienza.

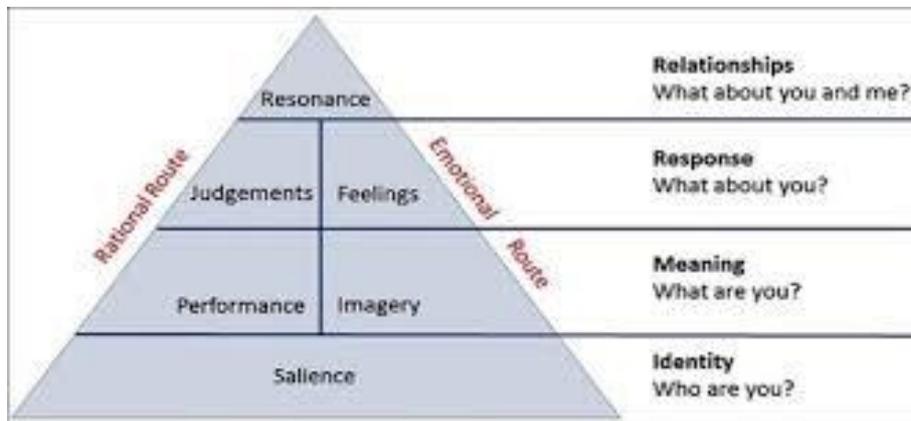
Ultimo passaggio è rappresentato dalla cosiddetta "risonanza" del brand, il livello più difficile da raggiungere, e dunque il più desiderato dalle aziende. Esso è l'effetto che

---

<sup>27</sup> Keller K.L. (1997).

viene generato quando il cliente sente un profondo legame psicologico con il marchio. Perché si creino queste condizioni è essenziale che sussistano: lealtà comportamentale, attaccamento attitudinale, senso di comunità, e coinvolgimento attivo.

**Fig. 1** – Keller’s brand equity model



Fonte: Keller (1997)

In termini più semplici si potrebbe affermare che la *brand equity* è l’insieme dei significati, degli ideali e delle emozioni di cui un brand decide in maniera strategica di farsi ambasciatore.

Un esempio su tutti è quello del brand più famoso al mondo: Apple. Il marchio della mela morsicata è ormai da decenni sinonimo di innovazione, unicità, facilità di utilizzo, affidabilità, bellezza e tendenza: in una parola, di stile. Chi acquista un prodotto Apple, non bada al prezzo, spesso di gran lunga superiore a quello dei maggiori competitors, perché “il prezzo non coincide con il valore” del prodotto.

Il valore aggiunto di Apple è quello di riuscire ad infondere nel consumatore un “valore percepito”, espressione con la quale nel marketing si è soliti indicare i vantaggi che il cliente ottiene con l’acquisto di uno specifico prodotto.

Per usare una metafora, potremmo dire che Apple ha il potere di instillare nei consumatori una vera e propria “sete” dei suoi prodotti, vale a dire un bisogno primario imprescindibile che fa apparire senza prezzo agli occhi degli individui l’opportunità di accaparrarsi i prodotti del brand in questione.

Naturalmente questo “super potere” si può acquisire solo attraverso la pianificazione di un’accurata strategia di *branding* di medio-lungo periodo finalizzata alla costruzione di un’identità riconoscibile e ricca di valori in grado di trasformare l’azienda proprietaria del brand in sinonimo di eccellenza, prestigio, tendenza, prestazione, qualità ed eleganza.

Nel prosieguo del paragrafo si approfondisce pertanto il processo di costruzione di un brand che conduce alla definizione della cosiddetta *brand identity*.

### **2.3.2 Brand Identity**

La globalizzazione dei mercati e dei mezzi di comunicazione complica sempre di più la capacità delle imprese di distinguersi dalla massa per insinuarsi in maniera stabile nella mente dei consumatori. Di conseguenza, al giorno d'oggi la creazione di un brand rappresenta un processo di fondamentale importanza per qualsiasi azienda che voglia acquisire e consolidare nel tempo un vantaggio competitivo nei confronti dei competitors.

La costruzione di un brand costituisce, tuttavia, un'operazione estremamente complessa, poiché richiede l'abilità di saper individuare il motivo per cui un cliente dovrebbe preferire la propria impresa a tutte le altre presenti sul mercato.

In tale processo un ruolo cruciale è ricoperto dal marchio, poiché questo rappresenta il primo elemento che entra a contatto con il cliente e, come è stato sottolineato nel paragrafo precedente, tende spesso a identificarsi nella sua mente con la marca (brand). Pertanto, una strategia di *branding* efficace deve partire necessariamente dalla progettazione del marchio focalizzandosi su ciascuno dei “sette elementi capitali” che lo compongono.

Il primo, e più importante, è il *concept* che Grizzanti definisce come “l'idea di base che stabilisce qual è l'oggetto valoriale su cui ruota l'identità visiva, sia in termini di equità da trasmettere sia come scelta del soggetto da individuare come simbolo”<sup>28</sup>. D'importanza equiparabile al *concept* è il *naming*. Trattandosi del primo elemento distintivo di un prodotto, il nome di una marca deve avere infatti un grande potere evocativo e la capacità di durare nel tempo, trainando l'intero brand.

Al *naming* viene spesso accostato il c.d. *payoff*, un'estensione del nome utilizzata per contestualizzare meglio il marchio ed il suo ambito di applicazione, nonché come ulteriore componente evocativa.

Un ruolo fondamentale nella diffusione del brand è poi svolto dal *symbol* che identifica i prodotti (o i servizi) dell'impresa. Il simbolo è l'immagine figurativa del marchio e spesso assume un potere evocativo talmente forte da rendere superfluo l'uso del *naming*. Gli

---

<sup>28</sup> Grizzanti G. (2001).

ultimi tre elementi riguardano l'aspetto grafico del marchio. Essi sono, il *logotype*, cioè la grafia con cui esso è composto, il *font* che è il carattere usato per la composizione del testo. E infine il *color*, ovvero uno dei più importanti elementi capitali di un marchio. La scelta dei colori, infatti, può essere determinante per la buona riuscita dell'intero progetto di *branding*, perché essi richiamano l'attenzione, comunicano informazioni, creano identità durevoli nel tempo e agiscono sul sistema nervoso influenzando percezione, giudizi e sensazioni emotive.

I sette fattori sopra descritti rappresentano gli elementi fisici che contribuiscono all'identificazione della marca. Ad essi bisogna poi aggiungere la dimensione di personalità, ossia il carattere della marca. Ciò ci porta a delineare meglio la seconda prospettiva di analisi del brand che va sotto il nome di *brand identity*. L'identità del brand rappresenta il modo in cui l'azienda vuole essere percepita dal proprio target, ossia l'immagine desiderata dall'azienda stessa. Profondamente differente dal concetto di brand image che invece sottintende nell'immagine percepita dai consumatori.

Secondo uno dei più grandi studiosi del Marketing, vale a dire, Aaker è possibile classificare le associazioni di marca secondo quattro aspetti: *come prodotto, organizzazione, persona e simbolo*.

Per quanto riguarda il primo aspetto, lo studioso lascia intendere come le associazioni che compie il consumatore riflettano le percezioni riferite al prodotto, frutto del lavoro svolto da un'impresa.

Il secondo aspetto, legato al concetto di organizzazione comprende tutta quelle serie di associazioni che si riferiscono proprio all'organizzazione di un'azienda, come ad esempio i valori legati proprio alla cultura della stessa azienda.

Il terzo aspetto, lascia intendere ad una caratterizzazione del brand attraverso gli attributi di una personalità, vale a dire ad un insieme di associazioni e caratteristiche simili a quelle del carattere umano. Va da se, che comprende tutti quegli elementi che possono riferirsi ai tratti distintivi di una personalità.

Infine il quarto aspetto, quello del simbolo è legato ad una concezione che si ha dell'identità di marca, connessa alla visual identity, vale a dire ad un insieme di codici che se interpretati correttamente rendono il marchio più riconoscibile e facilmente

memorizzabile agli occhi del consumatore. Nel grafico allegato in seguito, viene riportato un modello di analisi effettuato da Aaker e Joachimsthaler in cui viene descritta la *brand identity* attraverso tre cerchi concentrici<sup>29</sup> (Figura 2):

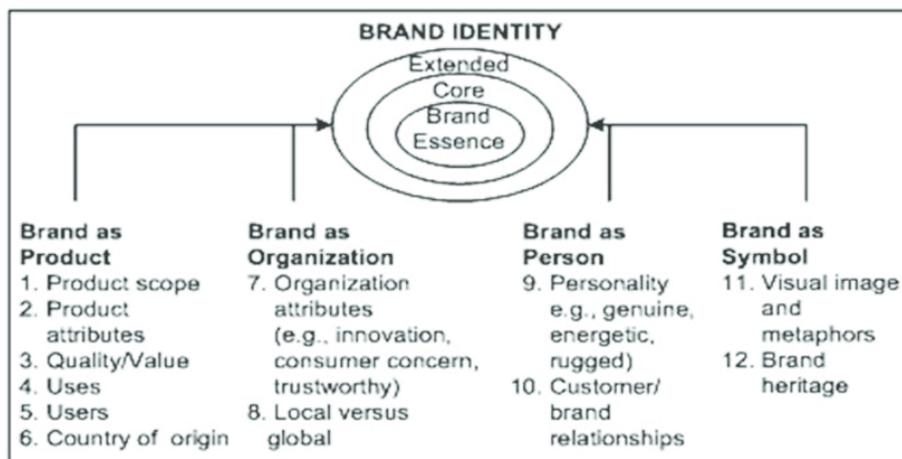
La *brand essence*, ovvero l'essenza di marca che rappresenta la promessa fatta ai consumatori.

Il significato della brand essence consiste nel rappresentare ciò che la marca vuole essere per il mercato e che dovrebbe riuscire, nel tempo ad ispirare in ogni sua manifestazione espressiva.

La *core identity*, costituita dalle connotazioni di marca più significative che riflettono la *mission* e la strategia di mercato dell'impresa e sono destinate a non cambiare, anche se la marca si estende in nuovi mercati o attraverso nuovi prodotti.

E infine l'identità allargata (*extended identity*) che comprende quegli attributi aggiuntivi che pur non rientrando nel nucleo centrale dell'identità di marca contribuiscono a specificarne il significato. Generalmente, tali elementi possono mutare nel tempo e sono estendibili solo a determinati prodotti e non a tutta la gamma di prodotti venduti attraverso il brand.

**Fig. 2 – Brand identity structure**



Fonte: Aaker, Joachimsthaler (2000)

<sup>29</sup> Aaker D., Joachimsthaler E. (2000).

## 2.4 Spunti di riflessione per i marketers: il concetto di Brand Telling e Power brand.

Dopo aver affrontato il concetto di *Brand Identity*, è evidente come per i marketers sia fondamentale creare valore attorno alla propria immagine di marca. Nel libro “*Brand Telling*” pubblicato nel settembre del 2018 e che vede nei propri autori, il Professore Marco Francesco Mazzù e il Professore Francesco Giorgino, vengono presentati alcuni concetti interessanti, utili ai fini di sviluppare quanto precedentemente introdotto. Innanzitutto, partendo proprio da quello che è il titolo del libro, viene affrontato un concetto molto importante per il mondo del marketing: il *Brand Telling*. Secondo Perrey e Mazzù, il Brand Telling viene immaginato come un nuovo modo di far assolvere al Brand le sue funzioni.<sup>30</sup> E’ un approccio in grado di stabilire una relazione quanto più autentica fra la marca e il contesto sociale in cui essa è fruibile o fruita. Diviene fondamentale saper raccontare ciò che vi è dietro l’immagine di un marchio. Questo, una volta presentatosi, ha lo scopo di generare valore per il consumatore. E da questo spunto, si può introdurre un secondo concetto interessante: quello di *Power Brand*. Esso, è in un qualche modo, maggiormente capace di portare all’acquisto, un numero superiore alla media di clienti dei gruppi target e fidelizzarli, riuscendo a produrre un cash flow superiore rispetto a prodotti simili ma ad esempio con un marchio più debole. Il Power Brand ha tre funzioni principali tramite le quali genera valore per il consumatore:

1. Imagery benefit: la capacità di creare valori positivi all interno del consumatore, come Self Realization, Self Presentation e Self Identification.
2. Information efficiency: la capacità del brand di facilitare la comprensione di informazioni fondamentali per il processo decisionale del consumatore.
3. Risk reduction: la capacità di ridurre il rischio di prendere decisioni sbagliate.

Inoltre, questo genere di brand, è in grado di essere facilmente riconoscibile grazie ai suoi *points of difference* e di creare emozioni attraverso le storie che raccontano sfruttando la loro capacità di *Memorable execution*.

Concetti, questi utili ai Marketers ai fini di migliorare e generare valore per i propri brand. In particolar modo nell’ambito sportivo, diviene fondamentale avere buone strategie di

---

<sup>30</sup> Brand Telling (2018). Marco F. Mazzù, Francesco Giorgino

comunicazione. Nel prossimo paragrafo si andrà a studiare proprio come incide il ruolo della comunicazione nel settore sportivo.

## **2.5 Il ruolo della comunicazione nel settore sportivo**

Il *branding* non è un fenomeno legato esclusivamente alle imprese del mercato dei prodotti e dei servizi. Al giorno d'oggi, ad esempio, buona parte della politica e dello *show business* si basano sulle capacità di fare del singolo individuo "pubblico" un brand. In generale, questo discorso può essere esteso a tutti quei fenomeni sociali che hanno il potere di coinvolgere le masse, e con esse le loro emozioni. Dunque, anche al settore sportivo.

In quale altro ambito, infatti, più che nello sport, gli osservatori (fans, tifosi) si identificano nelle gesta dei loro beniamini (atleti) trasformandoli in una sorta di moderni eroi mitologici? È normale, quindi, che chi fa della politica di *branding* uno scopo e uno strumento del proprio business intraveda negli atleti un fertile terreno di conquista.

Se è vero, infatti, che il successo di un brand è sicuramente legato ai valori che esso è in grado di riuscire a trasmettere, pertanto si intuisce chiaramente il grande potenziale che il settore sportivo può rappresentare in ambito di *branding*.

Lo sviluppo del brand in ambito sportivo è un processo alquanto complesso<sup>31</sup>. Infatti, se si tiene conto del fatto che nella maggior parte dei casi l'oggetto del brand esiste già da molti anni (ad esempio, le società di calcio italiane sono nate quasi tutte nei primi decenni del Novecento) e che in esso si identificano milioni di persone, qualsiasi cambiamento di cui i propri sostenitori non fossero in grado di cogliere importanza e valore potrebbe rivelarsi deleterio.

In altri termini, è di fondamentale importanza per la creazione di un modello di business vincente che il marketing management delle società sportive adotti un'adeguata strategia comunicativa in grado di rendere i propri fans il più possibile partecipi e attori del cambiamento.

---

<sup>31</sup> Cherubini (2015).

Non bisogna dimenticare, infatti, che il mondo dello sport si nutre dell'amore e della passione della gente e che, così come la ricchezza di un'impresa commerciale è rappresentata dalla propria clientela, allo stesso modo la prima risorsa di una società sportiva sono i propri tifosi.

Nelle pagine che seguono si approfondisce il ruolo delle strategie di comunicazione interne ed esterne per la costruzione di modelli sportivi vincenti.

### **2.5.1 Le strategie di comunicazione interna**

Più volte, nel corso delle argomentazioni sviluppate all'interno del capitolo, si è ribadito il fatto che il successo di un'impresa si fonda sulla creazione di un'identità aziendale, intesa come quell'insieme di valori in cui tutti gli *stakeholders* – interni ed esterni - si riconoscono.

A maggior ragione ciò è vero per le società sportive, data la stretta correlazione che intercorre tra le vittorie “sul campo” e i successi aziendali. Queste sono dunque chiamate ad agire in primo luogo sugli atleti, poiché essi rappresentano direttamente la società e costituiscono lo strumento attraverso il quale l'azienda comunica all'esterno e trasmette la propria immagine.

È innegabile che i campioni dello sport costituiscano modelli di riferimento per milioni di persone, adulti e ragazzi. Tale fenomeno al giorno d'oggi è inoltre accentuato dall'attenzione spesso morbosa dei mezzi di comunicazione per qualsiasi aspetto della loro vita quotidiana e dalla diffusione capillare dei nuovi social network (Instagram, Facebook, Twitter).

I dipendenti-atleti di una Società sportiva svolgono pertanto la duplice funzione di artefici dei successi e/o insuccessi sportivi della propria squadra, con inevitabili riflessi sul business aziendale, e di fondamentale strumento di trasmissione del messaggio aziendale.

Uno degli strumenti più utilizzati dalle società sportive per trasmettere ai propri tesserati, ma anche a tutti gli osservatori esterni, la propria filosofia di lavoro è lo slogan. Si pensi, a titolo di esempio, alla storica frase pronunciata dal Presidente della Juventus Giampiero Boniperti: “Alla Juventus vincere non è importante, è l'unica cosa che conta”. Una frase semplice, chiara e diretta, che non lascia spazio ad equivoci e si è trasformata

nel motto della società, diventando un'identificazione, un marchio, ma soprattutto una responsabilità.

La forza comunicativa dello slogan è innegabile. Esso si insinua nella mente dell'atleta accrescendone il senso di responsabilità e di appartenenza. Quanto più una società riesce ad infondere nell'atleta la convinzione che nel momento in cui scende in campo rappresenta migliaia di persone, tanto più probabile è l'eventualità che esso si impegni per conseguire un risultato migliore.

### **2.5.2 Le strategie di comunicazione esterna**

Senza dubbio una comunicazione interna efficiente costituisce il punto di partenza necessario per il conseguimento dei risultati aziendali. Tuttavia, essa non è sufficiente. Per raggiungere un business di successo occorre saper comunicare verso tutti gli *stakeholders* esterni.

La comunicazione esterna è infatti lo strumento principale attraverso il quale un'impresa, di qualunque natura essa sia, riesce a generare valore.

In virtù del ruolo primario che tale componente ricopre, sono dunque sempre più numerose le società sportive che si stanno dotando di un apposito ramo aziendale interno esclusivamente dedicato alla sua gestione.

Analogamente a quanto si è detto a proposito della comunicazione interna, anche chi si occupa delle strategie di comunicazione esterne è chiamato a fronteggiare numerose difficoltà legate all'enorme esposizione mediatica a cui le società e i suoi tesserati sono continuamente sottoposti.

Gli atleti ricoprono infatti un ruolo fondamentale nel divulgare l'immagine aziendale. Di conseguenza, il boom fatto registrare negli ultimi anni dai New Media, e dai Social Network in particolare, rende oggettivamente difficile gestire la comunicazione degli atleti.

Un altro aspetto da non sottovalutare è l'estrema sensibilità che gli *stakeholders* presentano nei confronti delle informazioni e delle notizie che trapelano sulla società. Il forte legame emotivo che contraddistingue tale rapporto lo rende particolarmente delicato ed insidioso.

Spesso tale problematica è innescata dalla mancanza di chiarezza da parte delle società sui piani ed i progetti futuri. Un simile atteggiamento ha come conseguenza immediata una reazione dei propri supporters, i quali possono sentirsi spiazzati e non sapranno bene cosa aspettarsi dal futuro.

Niente è peggio di creare false aspettative in coloro che non hanno un approccio ed una motivazione professionale, ma sono animati da semplice passione ed hanno nella componente emotiva la benzina per il proprio motore.

Altro comportamento da evitare, è quello di esprimersi in maniera incoerente. È necessario ed indispensabile per qualsiasi impresa, ma tanto più per una società sportiva, avere nei confronti dei propri dipendenti e dei propri clienti (in questo caso quindi dei propri atleti e dei propri supporters) un'immagine forte e decisa, anche adottando, laddove necessario, scelte ed azioni dolorose che, malgrado le difficoltà da affrontare nel breve termine, potranno produrre benefici nel lungo periodo.

La gestione della strategia di comunicazione verso l'esterno è dunque tanto importante quanto complessa.

La comunicazione esterna delle società sportive, in particolare quella affidata alle moderne piattaforme di social networking, svolge un ruolo fondamentale per la creazione di valore.

La rivoluzione digitale del terzo millennio ha stravolto le logiche tradizionali della comunicazione d'impresa. Ai modelli tradizionali di comunicazione lineare e a due input si affianca, e in molti casi si sostituisce, quello interattivo, tipico ad esempio dei social network<sup>32</sup>.

I social hanno portato un radicale cambiamento nella comunicazione degli esseri umani. Questa rivoluzione ha investito anche le aziende che, piano piano, li stanno utilizzando nelle strategie di comunicazione. Sono la bandiera del potere che oggi è nelle mani del consumatore: i clienti possono, come e quando vogliono, parlare direttamente con il brand, oppure parlare del brand.

Il capitolo si conclude con una breve rassegna dei principali contributi offerti dalla letteratura scientifica su questo tema, ovvero sull'importanza che le recenti strategie

---

<sup>32</sup> Kotler P., Keller K.L. (2010).

comunicative incentrate sull'uso dei social network rivestono per realizzare un business vincente in ambito sportivo.

## **2.6 La comunicazione digitale per la creazione del valore: una rassegna della letteratura**

In virtù della rivoluzione digitale del terzo millennio, la sfera comunicativa ha assunto un'importanza crescente per tutte le imprese, dunque anche per le società sportive, affermandosi come uno dei principali strumenti di successo in ottica manageriale e strategica.

Al riguardo numerosi sono i contributi proposti in letteratura. Nelle pagine che seguono esaminiamo alcuni tra quelli più significativi.

Williams e Chinn<sup>33</sup> sostengono che i professionisti del settore sportivo hanno da tempo compreso l'importanza di coltivare le relazioni con i clienti. La nuova sfida è il modo migliore per affrontare i cambiamenti nel marketing delle relazioni con i clienti posti da organizzazioni sportive e consumatori proattivi. In questo articolo gli elementi del processo di costruzione delle relazioni sono presentati focalizzandosi su comunicazione, interazione e valore, concetti identificati nel modello di processo di marketing-relazione di Gronroos (2004). Gli autori hanno sviluppato una versione estesa del modello di Gronroos per includere i consumatori proattivi e descrivere le interazioni che si verificano attraverso gli scambi di social media. Viene inoltre discusso il ruolo ricoperto da specifici strumenti di social media e tecnologie Web 2.0 per aiutare i professionisti dello sport a raggiungere i loro obiettivi di marketing relazionale. Infine, vengono suggerite indicazioni per la ricerca futura che impiega il modello ampliato.

Nel prosieguo dell'elaborato infatti, si osserverà come negli ultimi anni si sia potuto assistere ad un vero e proprio cambiamento delle strategie comunicative delle società di calcio. Questi, hanno dovuto necessariamente innovarsi ai fini di migliorare e mantenere nel tempo un buon rapporto con i propri supporters, cercando di costruire narrazioni che in grado di adeguarsi ad uno scenario social e mediale totalmente nuovo, nel quale proprio i social network detengono grande importanza. Per questo motivo nasce l'esigenza da parte dei club di calcio, di creare vere e proprie strategie social innovative, poichè queste

---

<sup>33</sup> Williams J., Chinn S.J. (2010).

società essendo diventate brand, devono in qualche modo effettuare una serie di accorgimenti come ad esempio una maggiore attenzione ai social media, al fine di mantenere un dialogo con i propri supporters e comunicare al meglio la propria brand image. Il CRM, definito da Greenberg<sup>34</sup> come :”un processo integrato e strutturato per la gestione della relazione con la clientela, il cui scopo è la costruzione di relazioni personalizzate di lungo periodo capaci di aumentare la soddisfazione dei clienti e, conseguentemente, di aumentare il valore per il cliente e per l’impresa” , passa al giorno d’oggi anche da un’intelligente gestione delle relazioni social con i tifosi.

Ne sono una prova le parole di Natalie Waddell, capo del CRM presso il Chelsea Football Club, che ha affermato: “Poiché la nostra attività continua a crescere a livello globale, è importante mantenere stretti rapporti con i nostri tifosi. Con gli strumenti giusti saremo in grado di comprendere meglio i nostri consumatori, comunicare e personalizzare le nostre campagne in modo più efficace e sviluppare i giusti prodotti e servizi per garantire che continuiamo a godere di relazioni proficue a lungo termine con i nostri fan”.

Questi ultimi, secondo Alessandra Ortenzi<sup>35</sup>, nel panorama del Marketing rappresentano un target particolare: più che convinti vanno alimentanti, coinvolti. E la presenza sui social media offre alle società sportive una serie infinita di vantaggi tra cui un contatto diretto con i tifosi e la possibilità di diffondere contenuti uno spettatore non avrebbe modo di carpire se non frequentando lo stadio. Inoltre un altro tema importantissimo quando si affronta il mondo dello sport, e più in generale il marketing sportivo è sicuramente quello della sponsorizzazione. Sul tema della sponsorizzazione sportiva, che oggi costituisce una branca molto importante del marketing di brand in quanto rappresenta un investimento a lungo termine nella creazione di relazioni dinamiche tra marchi e consumatori, Santomier<sup>36</sup> sottolinea che i nuovi media sono emersi come una dimensione significativa del marchio e delle sponsorizzazioni sportive globali perché forniscono la capacità di comunicare con i consumatori di tutto il mondo attraverso una moltitudine di piattaforme digitali. Nel *paper* vengono discussi i risultati di una revisione sistematica dello sviluppo della sponsorizzazione sportiva globale e dell’importanza dell’integrazione dei nuovi media nel settore sportivo per il futuro. I risultati indicano che sta emergendo un nuovo

---

<sup>34</sup> Greenberg P. (2000).

<sup>35</sup> Ortenzi A. (2017).

<sup>36</sup> Santomier J. (2008).

paradigma che coinvolge iniziative di marketing globale integrate e strategiche guidate da nuove applicazioni multimediali che hanno migliorato il valore della sponsorizzazione sportiva.

I nuovi media sono emersi come un'importante dimensione della sponsorizzazione sportiva grazie alla loro capacità di raggiungere i consumatori durante l'attivazione di sponsorizzazioni e facilitare le iniziative di marketing integrate. Essi facilitano l'aggregazione dei consumatori su più piattaforme su scala globale, mentre comunicano il messaggio di un marchio e costruiscono relazioni con i consumatori. Man mano che più contenuti sportivi digitali saranno disponibili per la distribuzione, i marchi avranno maggiori opportunità di utilizzare la sponsorizzazione sportiva per trasmettere i propri messaggi. I nuovi media stanno cambiando la natura del marketing mix "poiché la sponsorizzazione diventa uno strumento sempre più potente e coinvolgente per i marchi. La chiave per beneficiare delle nuove opportunità e per proteggersi contro i rischi associati è assicurarsi di comprendere le nuove tecnologie e le opportunità offerte"<sup>37</sup>.

Inoltre, le nuove tecnologie dei media hanno aumentato significativamente il valore delle sponsorizzazioni sportive in tutto il mondo e le proprietà e i marchi sportivi sono stati sfidati a sviluppare le capacità di gestione, marketing e infrastrutture tecnologiche necessarie per sostenere una relazione lunga e reciprocamente vantaggiosa.

Sul tema dell'impatto dei media sulle sponsorizzazioni citiamo il lavoro di Ratten e Ratten<sup>38</sup>. L'obiettivo del documento è quello di fornire implicazioni pratiche e percorsi di ricerca per coloro che cercano di indagare ulteriormente sul marketing sportivo internazionale come un'area unica di ricerca accademica. L'introduzione al documento si concentra sull'importanza dello sport per l'economia globale e su come l'imprenditorialità è radicata in molte aziende e organizzazioni sportive. Successivamente, vengono discusse diverse aree della gestione aziendale internazionale relative alle iniziative imprenditoriali di marketing sportivo in termini di direzioni di ricerca future e implicazioni pratiche. Questi includono come le iniziative sportive imprenditoriali influenzano l'internazionalizzazione, il *branding*, la responsabilità sociale delle imprese, il turismo, lo sviluppo regionale, il marketing e gli sport d'azione.

---

<sup>37</sup> Phelops, Otterwell (2007), pag. 3.

<sup>38</sup> Ratten V., Ratten H. (2011).

Gli autori dimostrano la necessità di adottare una prospettiva internazionale del marketing sportivo e delle relazioni business-to-business.

Infine, uno studio molto interessante ai fini del presente lavoro è quello che indaga sulla venerazione dei tifosi per gli eroi sportivi, che porta di riflesso i primi a identificarsi con la società sportiva e con l'immagine che essa rappresenta.

Al riguardo, Shuart<sup>39</sup> sostiene che il culto degli eroi sportivi è ancora prevalente, in particolare tra gli studenti universitari. Oltre i tre quarti di tutti gli studenti universitari intervistati hanno ammesso di avere almeno un famoso eroe sportivo che hanno ammirato, guardato in alto e, in alcuni casi, modellato sul loro comportamento. L'affermazione di Smith (1973) secondo cui l'eroe sportivo è morto non è mai stata realizzata. Nessuno poteva immaginare quanto sarebbero diventati potenti e prepotenti i mass media, né prevedere quanto sarebbero intrecciati i media con lo sviluppo e l'ascensione degli eroi dello sport nel XXI secolo.

L'innovazione e la tecnologia hanno aiutato la crescita del settore sportivo ed è interessante notare che molte delle cose che ora diamo per scontate - leggere giornali online, accesso immediato a statistiche e punteggi e televisione satellitare digitale - sono cose insondabili quando gran parte della teoria sul culto degli eroi in America fu sviluppata e testata per la prima volta. È chiaro che gli eroi dello sport saranno sempre un solido pezzo di trucco sociale americano. Ciò che non è ancora chiaro è la capacità del consumatore medio di distinguere tra persone/eventi veramente eroici e cose che sono semplicemente glamour nei media (ad esempio celebrità). I risultati dello studio contribuiscono a supportare le prove del quadro esistente sugli eroi e applicano gran parte della letteratura classica degli eroi direttamente all'impostazione sportiva.

Un'altra ricerca interessante ai fini di analizzare questi temi è senza alcun dubbio lo studio svolto da Moyer, Caitlin, et al. intitolato "The Relationship of Fans' Sports-Team Identification and Facebook Usage to Purchase of Team Products." *Journal of Sports Media*, vol. 10 no. 1, 2015, p. 31-49. La ricerca di Moyer, di fatto studiava come i social media fossero diventati una normale componente di marketing diretto per le squadre sportive. In particolar modo esplorando il legame tra l'identificazione della squadra e l'uso dei canali di social media di una squadra sportiva professionistica. Ponendo una serie di

---

<sup>39</sup> Shuart J. (2007).

domande tra cui ad esempio: i social media hanno un impatto sull'identificazione che i fan hanno con una squadra o viceversa? Successivamente dopo aver raccolto dei dati tramite un sondaggio su Internet tra i fan di una squadra di baseball professionista, è stato mostrato che vi fosse una relazione positiva tra l'identificazione della squadra e l'uso della pagina Facebook della squadra. Inoltre venivano discusse le implicazioni per i teorici che comprendono il ruolo dei social media nel branding, nonché le implicazioni per il marketing sportivo.

Infine il terzo e ultimo capitolo del presente elaborato è dedicato all'analisi della fan identification, oggetto di studio dell'esperimento. Prendendo spunto dal *paper* di Moyer *et al.* sopra citato verrà implementato un esperimento volto a verificare le correlazioni che intercorrono tra la Fan identification appunto ed altri due indicatori, ovvero la social usage e la purchase intention.

## CAPITOLO 3

### Modello di ricerca, analisi e risultati

#### 3.1 Intro

Come ampiamente discusso nei capitoli precedenti, le squadre sportive stanno piano piano capendo l'importanza di adattarsi all'evoluzione sociale che stiamo attraversando. Molte di queste utilizzano infatti i loro canali social come mezzo di comunicazione. Di fatto, queste pagine social (come ad esempio, Instagram) sembrano essere un modo efficiente ed efficace per connettere personalmente il fan alla squadra o per rafforzare tale connessione. Pertanto, il collegamento con un team sulla sua pagina social ha probabilmente una forte relazione con l'identificazione del team. Infatti, un sondaggio sull'utilizzo dei social media condotto da Catalyst Public Relations per conto dello SportsBusiness Journal nel 2011 ha rilevato che il 40% dei fan riferisce che i social media, ha comportato a renderli fan ancora più grandi delle rispettive squadre (Broughton, 2011)

Inoltre, un recente studio su 8.000 persone che avevano acquistato i biglietti tramite Ticketmaster ha rilevato che "le piattaforme di social media come Twitter e Facebook si sono dimostrate tre volte più efficaci nella vendita dei biglietti rispetto alle piattaforme di marketing tradizionali" (Fisher, 2012, p. 4). I risultati hanno indicato che gli acquirenti di biglietti che hanno acquistato tramite i link dei social media acquistano i biglietti "prima rispetto alla data dell'evento e spendono sostanzialmente di più per biglietto, con un prezzo medio del biglietto di \$ 82 per gli acquisti sui social media rispetto a \$ 51 per tutti gli acquirenti" (Fisher, 2012, p. 4). Sebbene quelle cifre

includessero persone che avevano acquistato i biglietti per qualsiasi evento tramite Ticketmaster (ad esempio, concerti ed eventi sportivi), quando si tratta di eventi sportivi in particolare, i risultati dello studio hanno mostrato che il 14% di quegli acquirenti di biglietti potrebbe essere stato influenzato a partecipare un evento da un post di Facebook e il 49% dei partecipanti a eventi sportivi ha utilizzato i social media per discutere la propria esperienza e condividere video e foto.

I professionisti del marketing sportivo potrebbero trarre vantaggio dalla comprensione di come fattori diversi possono influenzare il livello di identificazione della squadra di un individuo.

Questa è un passaggio chiave poiché aiuterebbe i marketers sportivi a commercializzare in modo più efficace, il che potrebbe tradursi in un maggiore supporto del team, che può includere la vendita di biglietti o la vendita di articoli della squadra. Di fatto, nel corso dello studio verrà esplorata proprio questa correlazione: la fan identification della squadra dei tifosi, il loro uso dei social media del canale della loro squadre preferita e la loro predisposizione all'acquisto di prodotti del merchandising della squadra.

### 3.2 Presentazione esperimento

Come precedentemente affermato, la stesura di questo terzo capitolo riguarderà il mondo del calcio, osservato con un occhio diverso, dall'esterno. In virtù di quanto affermato in precedenza, riguardo l'importanza dei tifosi e lo sforzo affinché questi possano identificarsi con il proprio brand\ favourite team, all'interno di questo terzo e ultimo capitolo verrà condotta un esperimento. Per studiare quanto affermato pocanzi, è stata adattata la ricerca svolta da Moyer *et al.* del 2015, accennata nel capitolo precedente, in cui, in uno studio svolto negli Stati Uniti veniva osservato in che modo la Fan identification di tifosi di Baseball andasse ad influenzare il livello di utilizzo di Facebook. Nella mia ricerca invece non verrà studiata la causalità tra queste due variabili bensì la correlazione che vi intercorre.

Dunque, il principale oggetto di studio, sarà proprio la *Fan identification*, vale a dire l'intensità con la quale le persone si sentono tifose della propria squadra.<sup>40</sup> Prendendo come riferimento squadre di calcio.

Inoltre, per poter studiare meglio le caratteristiche di coloro che hanno una fan identification elevata, verranno utilizzati due indicatori, vale a dire la *social usage* (quanto un utente utilizza i social network, in particolar modo Instagram) e la *purchase intention* (a predisposizione all'acquisto, nel nostro caso di prodotti del merchandising della società sportiva). Per la realizzazione dell'esperimento verrà utilizzato un sondaggio condotto tramite il software Qualtrics.

---

<sup>40</sup> "The Relationship of Fans' Sports-Team Identification and Facebook Usage to Purchase of Team Products." *Journal of Sports Media*, vol. 10 no. 1, 2015, p. 31-49.

Il sondaggio verrà somministrato on-line ad una popolazione di età compresa tra i 16-60 anni, in Italia. Successivamente i dati raccolti verranno analizzati con il software statistico SPSS.

In particolar modo, nella creazione dell'esperimento, si è partiti da due research questions, ovvero:

1. *Quali sono le relazioni tra l'utilizzo della pagina Instagram della squadra di calcio professionale con il livello di identificazione verso la stessa?*
2. *Quali sono le relazioni tra l'identificazione della squadra e la predisposizione all'acquisto del merchandising della stessa?*

Nello specifico si andrà a studiare:

- Correlazione positiva tra Fan identification e Social usage
- Correlazione positiva tra Fan identification e Purchase intention
- Correlazione positiva *tra Social usage e Purchase intention*

L'analisi di correlazione è stata svolta con il software statistico SPSS, esportando il data-set del questionario all'interno del suddetto software e provvedendo ad effettuare una serie di operazioni. Una volta effettuate queste operazioni, sono stati riportati i risultati sul foglio di calcolo Excel, così da creare grafici, che allego nel corso della stesura dell'elaborato. La scelta di utilizzare l'indice di correlazione di Pearson, anche detto coefficiente di correlazione lineare, è volta ad identificare la relazione di linearità che intercorre tra due variabili statistiche. Nel caso oggetto di studio, studiando la rassegna letteraria esistente ci si aspetta una correlazione positiva.

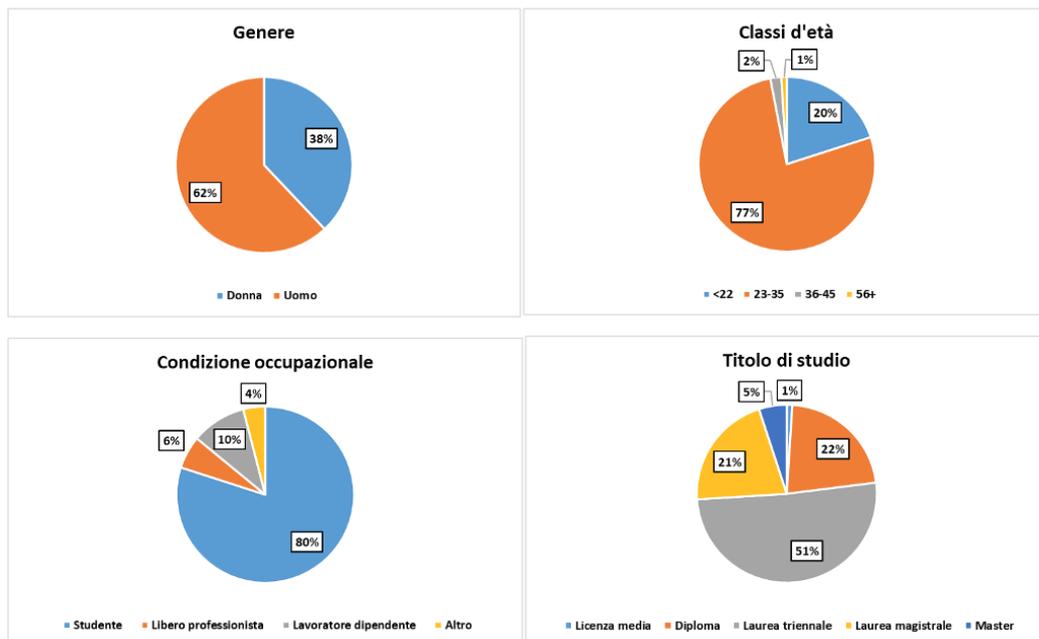
### • 3.3 Analisi statistica e presentazione del campione

Si procede ora ad un'analisi statistica con l'obiettivo di dare maggior forza alle argomentazioni dei precedenti capitoli. Il campione è stato selezionato in maniera casuale attraverso l'invio di un questionario online tramite la piattaforma **Qualtrics** e conta 154 intervistati.

Prima di presentare le analisi svolte si presenta una breve descrizione del campione al fine di poter interpretare le suddette in maniera più completa.

Il *campione* è composto per la maggior parte da uomini e da persone fra i 23 e i 35 anni di età, non sorprende infatti che l'80% siano studenti. Il titolo di studio più rappresentato è la laurea triennale, ma c'è una buona rappresentanza di diplomati e laureati magistrali (poco più del 40% insieme).

Grafico 1



- **3.4 Presentazione dei tre indicatori**

### **3.4.1**

#### ***Fan identification***

Si presenta ora l'indicatore rappresentate l'obiettivo dell'analisi, vale a dire l'intensità con la quale le persone si sentono tifose della propria squadra. Sono state poste agli intervistati le seguenti quattro domande:

- “È importante che i miei amici mi vedano come un fan della mia squadra del cuore”
- “ I miei amici e i miei familiari mi riconoscono come un fan della mia squadra del cuore.”
- “Quando qualcuno elogia la mia squadra del cuore, sembra un complimento rivolto a me.”
- “Quando parlo della mia squadra del cuore, solitamente utilizzo "noi" piuttosto che "loro".

In base alle risposte, consideriamo elevato il livello di fan identification per i soggetti che hanno risposto con un valore tra 5 e 7 su una scala da 1 a 7. Successivamente è stata creata una variabile somma comprensiva di tutti e quattro gli aspetti, al fine di separare

gli intervistati con un alto livello di fan identification dagli altri; da questa infine, è stata creata la variabile dicotomica utilizzata.

In base alla definizione fornita, circa il 71% degli intervistati può classificarsi sotto l'etichetta "fan identification alta".

Grafico 2

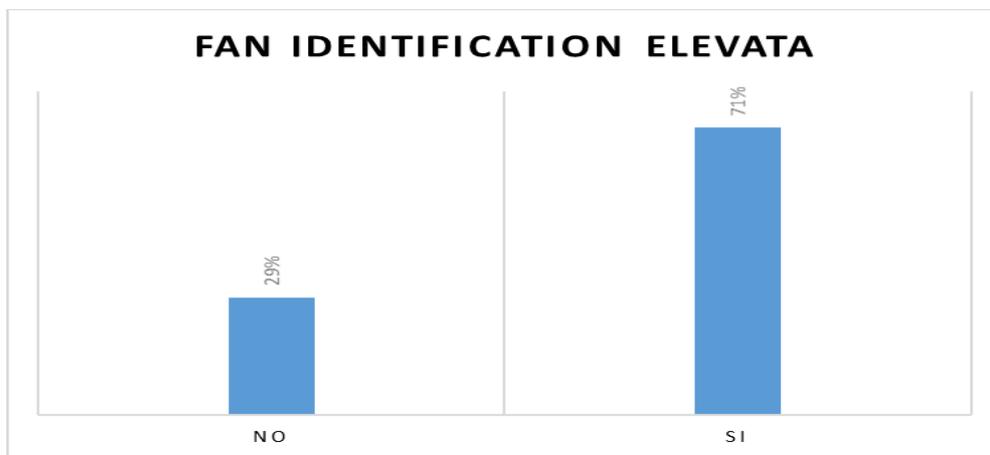
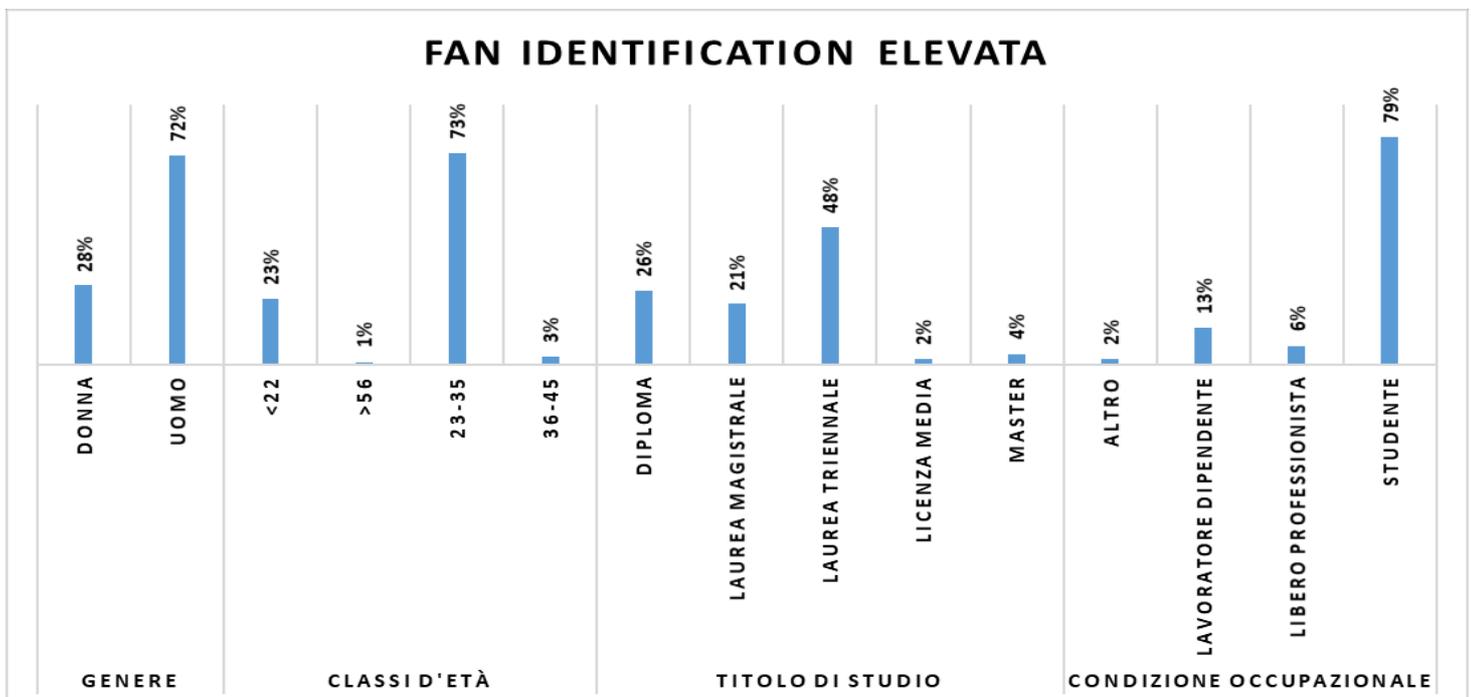


Grafico 3



Del 71% degli intervistati che possono essere classificati con una fan identification elevata, la maggioranza è di genere maschile, ha un'età compresa fra 23 e 35 anni, è in possesso di una laurea triennale e attualmente sta ancora studiando.

### 3.4.2

#### *Social usage*

La seconda grandezza studiata è il social usage, rappresentante la frequenza con cui i tifosi interagiscono con i profili social delle rispettive squadre.

Agli intervistati sono state poste le seguenti quattro domande:

- “Passo gran parte del mio tempo sui social network. (Facebook, Instagram)”
- “Preferisco utilizzare i social network piuttosto che guardare un film con degli amici.”
- “Quando utilizzo i social network, controllo spesso la pagina Instagram della mia squadra del cuore.”
- “Quando utilizzo i social network e il post che visualizzo invita a interagire, lo faccio.”

In base alle risposte, consideriamo elevato il livello di social usage per i soggetti che hanno risposto con un valore tra 5 e 7 su una scala da 1 a 7. Successivamente è stata

creata una variabile somma comprensiva di tutti e quattro gli aspetti, al fine di separare gli intervistati con un alto livello di social usage dagli altri; da questa infine, è stata creata la variabile dicotomica utilizzata.

In base alla definizione data, circa il 69% degli intervistati può essere classificato mediante l'etichetta "social usage elevato".

Grafico 4

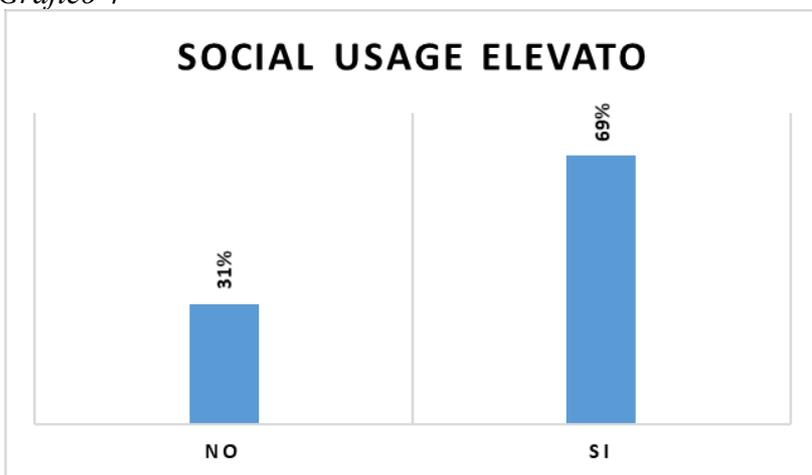
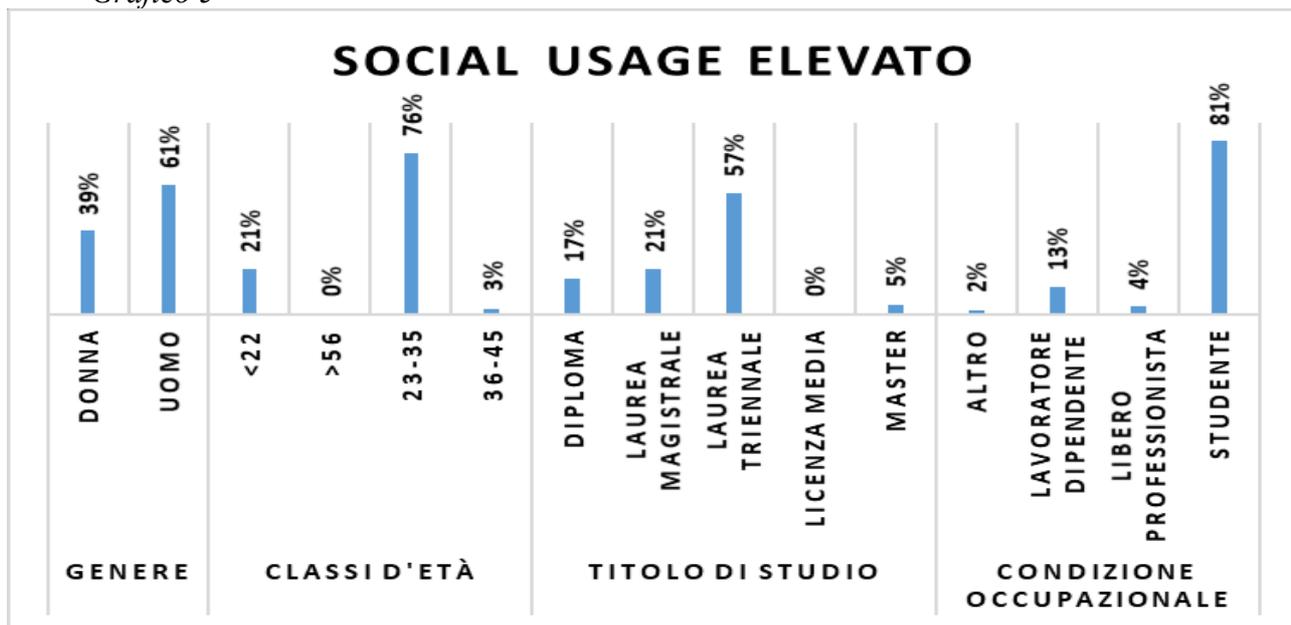


Grafico 5



Del 69% degli intervistati classificabili, in base alla definizione, con un social usage elevato, la maggioranza è di genere maschile, ha un'età compresa fra i 23 e i 35 anni, ha conseguito una laurea triennale ma sta ancora studiando.

### 3.4.3

#### *Purchase intention*

Si presenta ora la terza e ultima grandezza oggetto di studio, volta a rappresentare l'acquisto da parte degli intervistati di prodotti ufficiali associati alla propria squadra del cuore.

Sono state poste agli intervistati le seguenti due domande:

- “La probabilità di acquistare prodotti con licenza del team è:”
- “La mia disponibilità ad acquistare un prodotto con licenza del team, dopo averlo visto sulla pagina della mia squadra del cuore è:”

In base alle risposte, consideriamo elevata la purchase intention per i soggetti che hanno risposto con un valore tra 5 e 7 su una scala da 1 a 7. Successivamente è stata creata una variabile somma comprensiva di tutti e quattro gli aspetti, al fine di separare gli intervistati con un alto livello di purchase intention dagli altri; da questa infine, è stata creata la variabile dicotomica utilizzata.

Secondo la definizione data, circa il 35% degli intervistati ha una purchase intention elevata

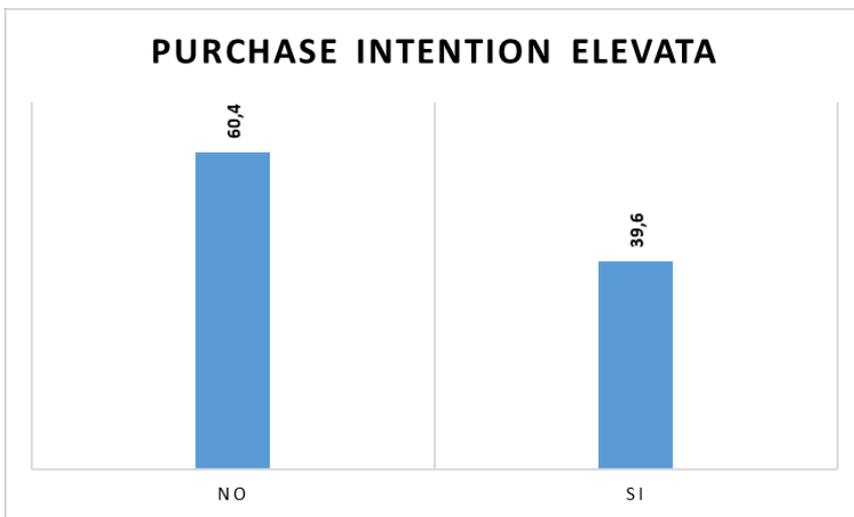
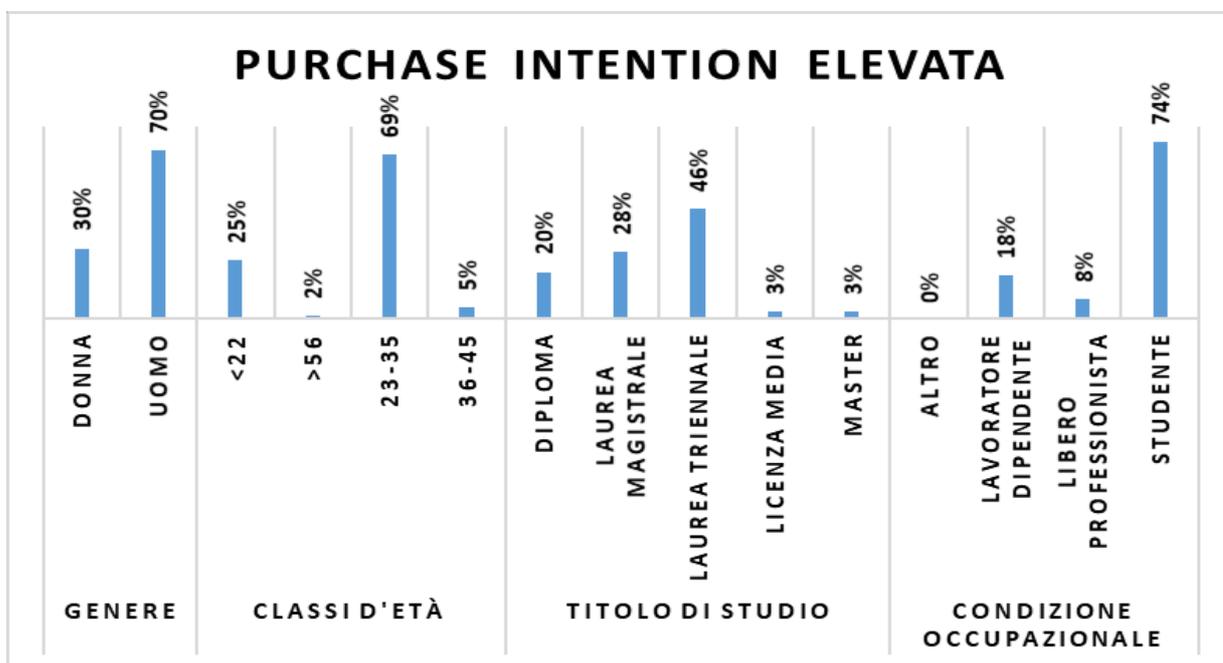


Grafico 7



Del 35% degli intervistati che è classificato con una purchase intention elevata, la maggioranza è di genere maschile, ha un'età compresa fra i 23 e i 35 anni, è in possesso di una laurea triennale e sta ancora studiando.

- **3.5 Risultati dell'analisi**

### **Che relazione c'è fra le grandezze?**

Al fine di comprendere al meglio quali siano le caratteristiche degli intervistati con una fan identification elevata, si presenta ora un'analisi delle correlazioni, nella quale si andrà a studiare la relazione che intercorre tra il suddetto indicatore, il social usage e la purchase intention.

La correlazione viene studiata tramite il coefficiente di correlazione lineare di Pearson, il quale avendo un range compreso fra -1 e 1, rappresenta il tipo di relazione intercorrente fra la coppia di variabili in questione. Un valore positivo di tale coefficiente indicherà l'esistenza di una relazione lineare positiva fra le due variabili, dunque al crescere di una cresce anche l'altra; al contrario, un valore negativo del coefficiente in questione rappresenta una relazione lineare negativa fra le due variabili in analisi, quindi al crescere di una l'altra decresce. Il caso più particolare infine, è quello in cui il coefficiente di correlazione lineare sia nullo. Se ciò avviene, le due variabili sono completamente slegate l'una dall'altra e possono dirsi indipendenti.

Per completezza si riporta la formula generica:

$$r = \frac{\sigma_{xy}}{\sigma_x \sigma_y}$$

Le domande che ci siamo posti sono legate al modo in cui varia la fan identification al variare degli altri due indicatori, per questo si è scelto di utilizzare un'analisi delle correlazioni. È doveroso precisare che, in base alle analisi effettuate, la correlazione fra un'elevata fan identification e un elevato social usage è significativa al livello 0.05, mentre la correlazione con la purchase intention è significativa al livello 0.01

Fatte le doverose premesse, si presenta l'analisi delle correlazioni:

Correlazioni			
	Social usage elevato	Purchase intention elevato	Fan identification elevata
Social usage elevato	1	,393	,163
Purchase intention elevato	,393	1	,404
Fan identification elevata	,163	,404	1

Pertanto, segue che:

- La correlazione *fan identification* elevata-*social usage* elevata è *positiva*. Ciò implica che nei soggetti intervistati, le persone classificate con un alto livello di fan identification, tendono ad interagire maggiormente sui profili social della propria squadra del cuore.

(coefficiente lineare di Pearson pari a 0,163).

- La correlazione *fan identification* elevata-*purchase intention* elevata è *positiva*. Ciò implica che nei soggetti intervistati, le persone classificate con un alto livello di fan identification, tendono ad acquistare maggiormente prodotti ufficiali della loro squadra del cuore.

(coefficiente lineare di Pearson pari a 0,404).

Si è osservata inoltre una correlazione lineare positiva anche tra le variabili social usage e purchase intention, pertanto ne deriva che:

- La correlazione *social usage* elevat-*purchase intention* è *positiva*. Ciò implica che nei soggetti intervistati, le persone con un alto livello di social usage tendono ad acquistare maggiormente prodotti ufficiali della loro squadra del cuore.

(coefficiente lineare di Pearson pari a 0,393).

***Pur non essendo la correlazione un nesso di causa-effetto***, e tenendo conto della non rappresentatività del campione di nessuna popolazione, dall'analisi si conclude che la grandezze oggetto di studio, si muovono nella stessa direzione.

- **3.5 Implicazioni manageriali**

Nel complesso, i risultati hanno indicato che, coerentemente con quanto affermavano ricerche esistenti, ad un alto livello di identificazione della squadra, corrisponde una maggiore frequenza di utilizzo dei canali social di una squadra e una maggiore frequenza di acquisti di prodotti del merchandising. In termini pratici, da questo modello emerge uno spunto importante per i professionisti del marketing sportivo, poiché ne deriva che i loro sforzi di marketing comportano un aumento del livello di identificazione della squadra di un individuo. Ed il miglioramento della connessione psicologica di un fan con la squadra sembra essere un precursore necessario per aumentare le vendite di biglietti o le vendite di articoli per la squadra. Il presente elaborato aveva come principale scopo quello di fornire due risposte adeguate ad altrettante domande di ricerca, le quali volte a verificare se vi fosse una correlazione positiva tra le variabili oggetto di studio.

E, dall'analisi effettuata, emerge infatti che vi è una correlazione positiva tra fan identification e le altre due variabili in questione, vale a dire la social usage e la purchase intention. Volendo scendere nel particolare, è chiaro, nonostante entrambe le correlazioni siano positive, che la maggior parte degli utenti che si identificano di più con una squadra, tendono maggiormente ad acquistare prodotti (indice di correlazione di Pearson pari a 0.404) piuttosto che utilizzare il canale social della squadra (indice di correlazione di Pearson pari a 0.163). Questo risultato pertanto, porta a compiere due valutazioni, in ottica manageriale:

1. La prima è che i marketer dei club di calcio, devono operare con fiducia, guardando alla correlazione positiva tra l'identificazione del tifoso nella loro squadra e la modalità

e frequenza con cui esso interagisce con la pagina social del club. Se la fan identification, in uno studio trasversale, sia la causa dell'utilizzo della pagina social, o un suo potenziale effetto, dovrà essere lasciato alla ricerca futura. È infatti del tutto possibile che queste variabili formino un anello di rinforzo: il desiderio di un fan di mantenere o rafforzare l'identificazione con una squadra potrebbe motivarlo a visitare la pagina della squadra; se tale esigenza fosse soddisfatta, il tifoso si sentirebbe probabilmente ricompensato per aver visitato la pagina social, che, a sua volta, potrebbe aumentare la probabilità che lui o lei tornasse regolarmente alla pagina del team in futuro. Tale proposta è coerente con decenni di ricerca sugli "usi e gratificazioni" dei media (ad esempio, Palmgreen, Wenner, & Rayburn, 1980; Papacharissi, 2009; Raacke & Bonds-Raacke, 2008) e sarebbe un valido seguito ai risultati di questo studio.

I marketers, devono tuttavia tentare di innalzare il valore di questo indice, migliorando in questo modo il loro brand, lato social e arrivando a sfruttare la seconda correlazione, oggetto di studio della mia tesi. Per farlo, questi ultimi, di un club possono pensare di migliorare i contenuti social al fine di ingaggiare un maggior numero di utenti. In che modo? Creando magari post interattivi ad esempio sondaggi, survey, contest o ad esempio rilasciare contenuti attrattive per il tifoso nelle IGtv, come ad esempio le immagini salienti dell'allenamento giornaliero o dei viaggi che il team compie andando a giocare in trasferta. Tutti elementi che potrebbero portare ad aumentare ancor di più la fan identification; Di fatto il gap per le ricerche future può essere proprio quello di andare a studiare quali di questi contenuti, aiuti a migliorare l'indice di correlazione.

2. La seconda domanda di ricerca ha esaminato la relazione tra la fan identification e la purchase intention di prodotti del merchandising del club. Come precedentemente affermato, i risultati hanno mostrato correlazioni significative e positive. Cionostante, la seconda valutazione che comporta riflessioni interessanti per altre implicazioni manageriali non riguarda tanto la correlazione positiva tra l'oggetto di studio dell'elaborato, ovvero la fan identification, e la purchase intention, quanto più la correlazione lineare positiva che si è venuta a creare tra quest'ultima variabile e la social usage. Di fatto nel condurre l'analisi, si è potuto osservare come vi sia questa correlazione lineare positiva tra una purchase intention elevata e un social usage elevato, con un coefficiente di correlazione lineare di Pearson pari a 0.393. Ciò comporta la generazione di uno scenario importante poiché dimostra come i social migliorino la quantità di acquisti, vale a dire che le persone con un elevato social usage tendono ad avere un'elevata purchase intention. Di fatto i marketers delle società sportive, in questo scenario hanno il compito di veicolare gli utenti con una fan identification alta e dunque già molto tifosi, ad acquisire il più facilmente possibile il loro merchandising. Il consiglio può essere ad esempio quello di utilizzare shopping tag nei loro post in cui viene mostrato l'oggetto di fianco ad un giocatore, con la possibilità di cliccarvi e essere reindirizzati direttamente nello store ufficiale. Il gap per le ricerche future può dimostrare quali strumenti possano essere più idonei ad un acquisto rapido di oggetto del merchandising.

## Conclusioni

Nella presente conclusione verranno ripercorse brevemente le principali tappe del presente elaborato. Inizialmente, nel primo capitolo si è voluto fornire al lettore una panoramica sul mondo dello sport e più nel particolare, si è cercato di fornire i concetti chiave del marketing sportivo, differenziandolo da quello tradizionale. In particolar modo si è potuto osservare come è sempre crescente l'attenzione che viene dedicata allo sport e più precisamente al Marketing sportivo, divenuto ormai fondamentale all'interno di un'azienda sportiva. Diversi autori citati nel corso del mio elaborato riflettono proprio su queste tematiche; e di questi, la quasi totalità è concorde nell'affermare come l'evoluzione dello sport debba altrettanto essere accompagnata da un'attenzione sempre maggiore delle aziende.. Procedendo nella stesura dell'elaborato l'attenzione viene focalizzata all'ambito del management dello sport con specifici riferimenti alla gestione, organizzazione strategica e principalmente al marketing e alla comunicazione delle imprese sportive, che negli ultimi anni hanno trasformato significativamente i modelli di operazione delle imprese operanti nello sport. Settore, questo, che ha comportato una crescita esponenziale di interessi economici, in particolare in alcune discipline rilevanti come il calcio, determinando così una vera e propria trasformazione delle società sportive professionistiche. Da società sportive appunto, a imprese a tutti gli effetti, i cui risultati di bilancio hanno un'importanza pari a quelli sportivi. Di fatto, l'obiettivo delle suddette imprese concerne la creazione di valore, inteso come potenzialità di produrre in futuro, risultati sempre migliori.

In quest'ottica, nel secondo capitolo si è tentato di vedere in che modo questo sia possibile. In particolar modo si è andati ad osservare le operazioni strategiche, tramite le quali le società sportive tentano di perseguire il loro core business migliorando la loro immagine di brand e utilizzando strategie di comunicazione innovative. Per far questo, è stato necessario dare un'infarinatura al lettore sui concetti principali del Marketing, con un focus particolare sul brand, fornendo una lettura chiara riguardo a ciò di cui quest'ultimo necessita per la costruzione di una sua identità, definita appunto *brand identity*, e di un suo patrimonio, definito invece *brand equity*. Di fatto, il concetto di *marchio* è, nella maniera assoluta, uno dei concetti più importanti da

definire affinché un'azienda, al giorno d'oggi, possa non solo competere nel suo business ma soprattutto primeggiare. Ciò che cercano di fare le aziende è far arrivare questa idea di brand, ai consumatori. E la realizzazione di ciò passa inevitabilmente dall'utilizzo di strategie comunicative. Infatti, il secondo tema rilevante trattato nel secondo capitolo è quello della comunicazione. Quest'ultima divenuta una delle principali aree di un'impresa sportiva, fondamentale, al fine di effettuare una corretta analisi degli aspetti strategici e di marketing. La sfera comunicativa, negli ultimi anni anche in virtù di uno scenario sociale profondamente modernizzato e in continua evoluzione, ha assunto sempre più importanza, consentendole di essere uno dei principali strumenti di successo in ottica manageriale e strategica. Inoltre essere presenti sui social media offre alle società di calcio una serie di vantaggi ma su tutti, chiaramente, proprio un'interazione diretta con i tifosi che in sostanza rappresentano la linfa vitale di ogni club.

Infine nella stesura del terzo capitolo, dedicato alla ricerca, si è potuto dimostrare proprio l'importanza dell'identificazione al club da parte del tifoso. Per realizzare l'esperimento è stato condotto un sondaggio online tramite il software Qualtrics, successivamente somministrato on-line ad una popolazione di età compresa tra i 16-60 anni, in Italia. Successivamente, raccolti i dati è stato necessario utilizzare il software statistico SPSS, per condurre l'analisi. Si è partiti da due domande di ricerca, che portassero a confermare altrettanti obiettivi. Nello specifico: “ *Quali sono le relazioni tra l'utilizzo della pagina Instagram della squadra di calcio professionale con il livello di identificazione verso la stessa?* ” e la seconda che chiedeva “ *Quali sono le relazioni tra l'identificazione della squadra e la predisposizione all'acquisto del merchandising della stessa?* ”.

Partendo da queste sono state studiate alcune correlazioni, vale a dire:

- Correlazione positiva tra fan identification e social usage
- Correlazione positiva tra fan identification e purchase intention

L'analisi ha poi confermato queste due correlazioni positive, portando ad affermare che nei soggetti intervistati, le persone classificate con un alto livello di fan identification, tendono ad interagire maggiormente sui profili social della propria squadra del cuore e tendono ad acquistare maggiormente prodotti ufficiali della loro squadra del cuore. Infine è stata dimostrata anche una terza correlazione tra social usage e purchase intention, che ci consente di affermare che nei soggetti intervistati, le persone con un alto livello di social usage tendono ad acquistare maggiormente prodotti ufficiali della loro squadra del cuore. Pertanto, i risultati hanno indicato che, coerentemente con quanto affermavano ricerche esistenti, ad un alto livello di identificazione della squadra, corrisponde una maggiore frequenza di utilizzo dei canali social di una squadra e una maggiore frequenza di acquisti di prodotti del merchandising. In termini pratici, da questo modello emerge uno spunto importante per i professionisti del marketing sportivo, poiché ne deriva che i loro sforzi di marketing comportano un aumento del livello di identificazione della squadra di un individuo. Ed il miglioramento della connessione psicologica di un fan con la squadra sembra essere un precursore necessario per aumentare le vendite di biglietti o le vendite di articoli per la squadra.

## ESPERIMENTO TESI

iQ Score: Fair

Draft Version

Introduzione

Block Options

Q1



Ciao! Sono uno studente di Marketing presso la Luiss Guido Carli e sto svolgendo una ricerca per la mia tesi di laurea magistrale, legata al marketing sportivo.

Ti chiedo gentilmente di dedicare qualche minuto del tuo tempo per rispondere a questo breve questionario.

Inoltre, ti ricordo che non ci sono risposte giuste o sbagliate, mi interessa solamente la tua opinione.

Lo studio rimarrà in forma completamente anonima

Import Questions From...

+ Create a New Question

Add Block

domande fan identification

Block Options

Per favore, nelle successive quattro domande indica il tuo grado di accordo su una scala Likert da 1 a 7 (dove 1=completamente in disaccordo e 7=completamente d'accordo) riguardo il tuo livello di "fan identification".



1 è importante che i miei amici mi vedano come un fan della mia squadra del cuore.



completamente in disaccordo

2

3

4

5

6

completamente d'accordo

2 I miei amici e i miei familiari mi riconoscono come un fan della mia squadra del cuore.



completamente in disaccordo

2

3

4

5

6

completamente d'accordo

3 Quando qualcuno elogia la mia squadra del cuore, sembra un complimento rivolto a me.



completamente in disaccordo

2

3

4

5

6

completamente d'accordo

4 Quando parlo della mia squadra del cuore, solitamente utilizzo "noi" piuttosto che "loro".



completamente in disaccordo

2

3

4

5

6

completamente d'accordo

Import Questions From...

+ Create a New Question

domande social usage

Block Options

5 Le domande che seguono riguarderanno la tua social usage, rispondi indicando il tuo grado di accordo su una scala Likert che va da 1 a 7. (dove 1=completamente in disaccordo e 7=completamente d'accordo)



5 Passo gran parte del mio tempo sui social network. (Facebook,Instagram)



completamente in disaccordo

2

3

4

5

6

completamente d'accordo



6 Preferisco utilizzare i social network piuttosto che guardare un film con degli amici.

completamente in disaccordo      2      3      4      5      6      completamente d'accordo

7 Quando utilizzo i social network, controllo spesso la pagina Instagram della mia squadra del cuore.

completamente in disaccordo      2      3      4      5      6      completamente d'accordo

8 Quando utilizzo i social network e il post che visualizzo invita a interagire, lo faccio.

completamente in disaccordo      2      3      4      5      6      completamente d'accordo

▼ Purchase intention

Block Options ▼

Le successive due domande riguardano la predisposizione all'acquisto di prodotti del merchandising della tua squadra del cuore.



9 La probabilità di acquistare prodotti con licenza del team è:

molto bassa      2      3      4      5      6      molto alta

10 La mia disponibilità ad acquistare un prodotto con licenza del team, dopo averlo visto sulla pagina della mia squadra del cuore è:

molto bassa      2      3      4      5      6      molto alta

Q18 Qual è il tuo genere?

- uomo
- donna



Q19 Quanti anni hai?

- <22
- 23-35
- 36-45
- 46-55
- >56



Q20 Qual è il tuo livello di istruzione

- licenza media
- diploma
- laurea triennale
- laurea magistrale
- master



Q21 Qual è la tua occupazione

- studente
- lavoratore dipendente
- libero professionista
- dirigente
- altro



Import Questions From...

Create a New Question ▾

[Add Block](#)



End of Survey

Survey Termination Options

## BIBLIOGRAFIA

- Aaker D.A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the value of a Brand Name*. Free Press, New York.
- Aaker D.A. (1996). *Building Strong Brands*, Simon & Shuster Ltd, New York.
- Aaker D., Joachimsthaler E. (2000). *Brand leadership*. The free press.
- Argenti P.A., Druckemiller B. (2004). “Reputation and the Corporate Brand”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 6 No. 4, pagg. 368-374.
- Armstrong G., Kotler P., Saunders J., Wong V. (2006). *Principi di marketing*. Pearson, Milano.
- Barth M.E. et al. (1998). “Brand Value and Capital Market Valuation”, *Journal of Brand Management*, Vol. 3, pag. 41-68.
- Bausinger H. (2008). *La cultura dello sport*. Armando Editore, Roma.
- Bianco R., Sorrentini A., Di Palma D. (2017). *Strategie e Politiche di Marketing nelle Imprese Sportive*, Rogiosi.
- Cherubini S. (2001). “Il marketing sportivo. *Analisi, strategie, strumenti*”. FrancoAngeli, Milano.
- Cherubini S. (2015). *Marketing e management dello sport. Analisi, strategie, azioni*. FrancoAngeli, Milano.
- Collesei U. (2000). *Marketing*. Cedam, Padova.
- Coni (2012). *Sport – Italia 2020 – Il Libro Bianco dello Sport Italiano*. Roma.
- Coni (2014). *Lo sport in Italia. Numeri e contesto*. Roma: Centro Studi e Osservatori Statistici per lo Sport.
- Cravero R., Giunta R. (1999). Doping: decadenza dello sport. *Rendiconti e atti della accademia di scienze mediche e chirurgiche*, 153.
- Di Marco M., Oronzo S., D’Intino G. (2005). *Manuale del turismo sportivo*. FrancoAngeli Editore, Milano.
- Di Palma D. (2014). *L’impatto economico dello sport in Italia. Una risorsa su cui investire per risolleverare l’economia italiana*. In: Vito, G. (a cura di). *Le nuove frontiere del business sportivo. Implicazioni economiche e manageriali*. Cavinato Editore International, Brescia, 53-106.

- Di Palma D., Masala D., Ascione A., Tafuri D. (2016). “Education management and Sport”. *Formazione & Insegnamento* – XIV – 1 – 2016 – Supplemento.
- Di Palma D., Masala D., Ascione A., Tafuri D. (2016). “Management of sport resource to promote the educational value”. *Formazione & Insegnamento* – XIV – 3 – 2016 – Supplemento.
- Garner J., Humphrey P. R., Simkins B. (2016). The business of sport and the sport of business: A review of the compensation literature in finance and sports. *International Review of Financial Analysis*.
- Greenberg P. (2000). *CRM at the speed of light: capturing and keeping customer in internet real time*. McGraw Hill Companies.
- Grizzanti G. (2011). *Brand Identikit*. Fausto Lupetti editore, Bologna.
- Guardamagna A.B. (2009). *Diritto dello sport*. Milano, Utet Giuridica.
- Istat (2006). *La pratica sportiva in Italia. Statistiche in breve*.
- Kapferer J. (1997). *Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page.
- Keller K.L. (1997). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. Prentice Hall.
- Kotler P. (2001) *A Framework for Marketing Management*. Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Kotler P., Keller K.L. (2010). *Il Marketing del nuovo millennio*. Pearson Italia, Milano-Torino SpA.
- Kotler P., Keller K. L., Ancarani F., Costabile M. (2012). *Marketing management*. Pearson.
- Kotler P., Scott W.G. (2002). *Marketing Management*. Isedi, Torino.
- Levitt T. (1980). “Marketing Success Through Differentiation – of Anything”, *Harvard Business Review*.
- Martin S. (2011). *Sport Italia: the Italian love affair with sport*. I.B. Tauris, Londra.
- Mazzù M.F, Giorgino.F. (2018). *Brand Telling*.
- Moyer C., Pokrywczynski J., Griffin R. (2015). “The Relationship of Fans’ Sports-Team Identification and Facebook Usage to Purchase of Team Products”. *Journal of Sports Media*, vol. 10 no. 1, 2015, p. 31-49.

- Mullin B. J., Hardy S., Sutton W. (2014). *Sport Marketing 4<sup>th</sup> Edition*. Human Kinetics.
- Northcutt S. (2007). *Trademarks and Brand*. SANS Technology Institute.
- Ortenzi A. (2017). *Digital Marketing per lo sport. Strumenti e tecniche per la comunicazione sportiva*. Hoepli.
- Pitts B. (2017). Sport Marketing. *Understanding Sport Management: International Perspectives*, 184.
- Prunesti A. (2008). *Comunicazione e marketing delle imprese sportive*. FrancoAngeli Editore, Milano.
- Ravaglioli F. (1990). *Filosofia dello sport*. Armando Editore, Roma.
- Ratten V., Ratten H. (2011). “International sport marketing: Practical and future research implications”. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(8): 614-620.
- Santomier J. (2008). “New media, branding and global sports sponsorship”. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 10(1), 15-28.
- Schmitt B. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate, to Your Company and Brands*. The Free Press, New York.
- Schwarzkopf S. (2008). “Turning Trade Marks into Brands: how Advertising Agencies Created Brands in the Global Market Place, 1900-1930”, CGR Working Paper 18.
- Shank M. D. (2005). *Sports Marketing: a Strategic Perspective*. Pearson, Upper Saddle River.
- Shannon J. R. (1999). Sports marketing: an examination of academic marketing publication. *Journal of services marketing*. 13(6), 517-535.
- Shilbury D., Westerbeek H., Quick S., Funk D. (2009). *Strategic sport marketing*.
- Shuart J. (2007). “Heroes in sport: assessing celebrity endorser effectiveness”. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 8 No. 2, pp. 11-25.
- SpEA (2012). *Study on the Contribution of Sport to Economic Growth and Employment in the EU*. Brussels: European Commission.

- Sorescu A., Shankar V., Kushwaha T. (2007). “New Product Preannouncement and Shareholders Value: Don’t Make Promises You Can’t Keep”. *Journal of Marketing Research*, Vol. 44 (3), pagg. 468-489.
- Storm R. K., Wagner U., Nielsen K (2017). When sport meets business: a brief introduction.
- Wakefield K. L. (2007). *Team sports marketing*. Elsevier.
- Williams J., Chinn S.J. (2010). “Meeting Relationship-Marketing Goals through Social Media: A Conceptual Model for Sport Marketers”. *International Journal of Sport Communication*, 3(4): 422-437.
- Wilson W., Derse E. (2001). *Doping in elite sport: The politics of drugs in the Olympic movement*. Human Kinetics.

## **Riassunto Tesi**

Il presente elaborato si pone l'obiettivo di studiare alcuni aspetti del marketing sportivo; nel particolare si vuol analizzare alcuni temi come quello della comunicazione e il rapporto che una società sportiva detiene con i propri supporters. Per far ciò lo studio svolto parte dal fornire al lettore uno sguardo generale sullo sport, analizzandone le origini e gli sviluppi degli ultimi anni. Di fatto lo sport costituisce da sempre un elemento caratterizzante della vita dell'uomo al punto che ogni paese del mondo ha maturato nel corso della propria storia una tradizione sportiva peculiare utile per ricostruire i tratti salienti dei diversi modelli di società. Si aggiunga a ciò il fatto che l'attività sportiva, nelle sue forme più disparate, si è evoluta nel tempo acquisendo, in seguito allo sviluppo tecnologico e alla diffusione dei mezzi di comunicazione di massa, un'importanza economica crescente che ha indotto gli studiosi ad elevarla al rango di disciplina scientifica - l'economia dello sport -, espressione con la quale si è soliti riferirsi non solo al grande sport di élite (Giochi Olimpici, Formula 1, campionati di calcio nazionali e internazionali), ma anche a tutte quelle attività economiche che ruotano attorno allo sport semiprofessionistico e alle discipline amatoriali.

In quest'ottica, l'economia dello sport rientra a pieno titolo nell'ambito della più vasta economia del tempo libero la quale, com'è noto, è in grado di influenzare diversi comparti industriali. I dati statistici testimoniano una crescita esponenziale del numero di persone interessate all'attività sportiva sia attivamente che passivamente in qualità di spettatori. Lo stesso dicasi per i fatturati delle aziende sportive e, in generale, per il business economico e finanziario legato ad atleti, società ed eventi sportivi. L'obiettivo del primo capitolo dunque, è quello di ripercorrere innanzitutto le principali tappe evolutive del concetto di sport, fino ad arrivare alla concezione di "sport business", per poi successivamente, discutere della necessità di adottare un approccio manageriale nell'organizzazione e nella gestione delle imprese sportive a causa del forte legame esistente tra il settore sportivo e le dinamiche economiche. Proseguendo in questa direzione l'attenzione verrà focalizzata all'ambito del management dello sport con specifici riferimenti alla gestione, organizzazione strategica e principalmente al marketing e alla comunicazione delle imprese sportive, che negli ultimi anni hanno trasformato significativamente i modelli di operazione delle imprese operanti nello sport. Settore, questo, che ha comportato una crescita esponenziale di interessi economici, in particolare in alcune discipline rilevanti come il calcio, determinando così una vera e

propria trasformazione delle società sportive professionistiche. Da società sportive appunto, a imprese a tutti gli effetti, i cui risultati di bilancio hanno un'importanza pari a quelli sportivi. Di fatto, l'obiettivo delle suddette imprese concerne la creazione di valore, inteso come potenzialità di produrre in futuro, risultati sempre migliori. Successivamente, vengono discusse diverse aree della gestione aziendale internazionale relative alle iniziative imprenditoriali di marketing, andando a descrivere proprio le caratteristiche peculiari del marketing sportivo passando in rassegna gli elementi principali che lo differenziano dal marketing tradizionale.

Nel grafico che segue, sono riportati proprio questi aspetti che, secondo Wakefield, differenziano lo sport marketing dal marketing dei beni e dei servizi.

Principali differenze (Top 10) tra il marketing dei beni e dei servizi e lo sport marketing

Top 10	Dimension	Goods/services	Sports team/events
1	Purchasers	Customers	Fanatics
2	Adoption	Loyalty – repeat purchasers of the same brand (viz. lack of switching behavior)	Psychological identification with individuals and teams that goes beyond mere loyalty
3	Promotion and Media	Owner pays media for promotion	Fans, sponsors, and media pay to promote team/event
4	Distribution Channel	Static; more site-limited	Mobile; more flexible
5	Product	Adapted	Global
6	Price	Customer pays a given price for good/service	Two-part: Fans frequently pay for the right to pay for tickets
7	Facilities	Corporate owner buys/builds own facilities	Government (taxpayer) typically pays for facilities
8	Competition	Individual branding in competitive markets	Cooperative contractual relationships → monopoly power and antitrust exemption
9	Exchange	Principally economic exchange	Principally social exchange
10	Employees	Contractual power favors owners	Contractual power favors employees (players)

Fonte: Wakefield (2007)

Dalla lettura della tabella emerge che gli aspetti di maggiore rilevanza sono quelli che riguardano la figura del consumatore. In particolare, i fattori psicologici e sociologici portano il “tifoso” ad identificarsi con un particolare atleta/squadra, rendendo molto difficile un'eventuale modifica delle proprie preferenze. Ad esempio, un tifoso della Juventus difficilmente cambierà nel tempo la propria squadra del cuore e nella

maggioranza dei casi resterà fedele a quest'ultima per tutta la vita. Questo aspetto ha implicazioni significative dal punto di vista del marketing, nel senso che il brand/immagine di un atleta/squadra gioca un ruolo predominante nello sviluppo delle strategie di mercato. Altro elemento da non sottovalutare è l'importanza dello sport come efficace strumento promozionale per le imprese che si rivolgono ad atleti/squadre per ricoprire il ruolo di testimonial e promuovere il proprio marchio o prodotti specifici. D'altro canto, è evidente che i protagonisti dello sport beneficiano anch'essi di questa relazione, sia sotto l'aspetto finanziario, sia per la possibilità che la stessa offre loro di promuovere la propria immagine al grande pubblico. Pertanto, una strategia di marketing bidirezionale risulta vantaggiosa per entrambe le parti coinvolte sia dal punto di vista economico che sotto il profilo dello sviluppo della comunicazione.

Così, si prosegue, con il secondo capitolo, in cui l'analisi dell'argomento oggetto del presente lavoro di tesi entra nel vivo sviluppando due temi fondamentali legati al marketing in generale e, di riflesso, a quello sportivo. Il primo riguarda il concetto di *brand* (marchio) con particolare riferimento all'identificazione degli elementi necessari per costruire una propria identità (*brand identity*) e un proprio patrimonio (*brand equity*). Il secondo tema trattato è quello della comunicazione. In virtù di uno scenario sociale in costante evoluzione, la sfera comunicativa ha infatti assunto negli ultimi anni un'importanza crescente come strumento di successo in ottica manageriale e strategica.

Il primo argomento trattato, come precedentemente affermato, riguarda il concetto di marchio. In una società sempre più complessa e frenetica come quella odierna, in cui gli individui sono chiamati ogni giorno a prendere innumerevoli decisioni di acquisto in tempi brevissimi, le imprese hanno raggiunto la consapevolezza del fatto che il *brand* associato ai loro prodotti o servizi rappresenta uno degli asset di maggior valore per competere e primeggiare nel proprio business. Di fatto, il concetto di *marchio* è, nella maniera assoluta, uno dei concetti più importanti da definire affinché un'azienda, al giorno d'oggi, possa non solo competere nel suo business ma soprattutto primeggiare.

La capacità principale di un *brand* consiste proprio nel rendere le scelte di un consumatore più semplici possibili, fissandone le aspettative e riducendone il rischio percepito. Studiosi di fama mondiale quali Philip Kotler e Kevin Lane Keller sostengono

in proposito che “l’abilità più distintiva dei professionisti del marketing risiede nella loro capacità di creare, mantenere, migliorare e proteggere i propri *brand*” (Kotler. et al, 2012). Inoltre uno dei principali obiettivi del brand, una volta creata una sua brand identity, consiste chiaramente nel trasmetterla ai consumatori. Nel libro “*Brand Telling*” pubblicato nel settembre del 2018 e che vede nei propri autori, il Professore Marco Francesco Mazzù e il Professore Francesco Giorgino, vengono presentati alcuni concetti interessanti, utili ai fini di sviluppare quanto precedentemente introdotto. Innanzitutto, partendo proprio da quello che è il titolo del libro, viene affrontato un concetto molto importante per il mondo del marketing: il *Brand Telling*. Secondo Perrey e Mazzù, il Brand Telling viene immaginato come un nuovo modo di far assolvere al Brand le sue funzioni. E’ un approccio in grado di stabilire una relazione quanto più autentica fra la marca e il contesto sociale in cui essa è fruibile o fruita. Diviene fondamentale saper raccontare ciò che vi è dietro l’immagine di un marchio. Questo, una volta presentatosi, ha lo scopo di generare valore per il consumatore. Per far sì che ciò accada diviene fondamentale avere buone strategie di comunicazione. Il mio studio infatti, si propone proprio di andare a studiare il tema della comunicazione. Quest’ultima divenuta una delle principali aree di un’impresa sportiva, fondamentale, al fine di effettuare una corretta analisi degli aspetti strategici e di marketing. La sfera comunicativa, negli ultimi anni anche in virtù di uno scenario sociale profondamente modernizzato e in continua evoluzione, ha assunto sempre più importanza, consentendole di essere uno dei principali strumenti di successo in ottica manageriale e strategica.

Nel corso dell’elaborato infatti, si osserverà come negli ultimi anni si sia potuto assistere ad un vero e proprio cambiamento delle strategie comunicative delle società di calcio. Questi, hanno dovuto necessariamente innovarsi ai fini di migliorare e mantenere nel tempo un buon rapporto con i propri supporters, cercando di costruire narrazioni che in grado di adeguarsi ad uno scenario social e mediale totalmente nuovo, nel quale proprio i social network detengono grande importanza. Per questo motivo nasce l’esigenza da parte dei club di calcio, di creare vere e proprie strategie social, pochè queste società essendo diventate brand, devono in qualche modo avere effettuare una serie di accorgimenti che compiono anche altre aziende, come ad esempio una maggiore attenzione ai social media, al fine di mantenere un dialogo con i propri supporters e comunicare al meglio la propria brand image. Al giorno d’oggi, il successo di un’azienda

passa anche da un'intelligente gestione delle relazioni social con i tifosi. Ciò testimoniato anche da Natalie Waddell, capo del CRM presso il Chelsea Football Club, che ha affermato: "Poiché la nostra attività continua a crescere a livello globale, è importante mantenere stretti rapporti con i nostri tifosi. Con gli strumenti giusti saremo in grado di comprendere meglio i nostri consumatori, comunicare e personalizzare le nostre campagne in modo più efficace e sviluppare i giusti prodotti e servizi per garantire che continuiamo a godere di relazioni proficue a lungo termine con i nostri fan ". Questi ultimi, secondo Alessandra Orteni, nel panorama del Marketing rappresentano un target particolare, più che convinti vanno alimentanti, coinvolti. La presenza sui social media, da parte di una società di calcio comporta molti vantaggi, principalmente però l'interazione diretta con i propri supporters. Di fatto, il presente lavoro di tesi ha l'obiettivo di approfondire il tema del marketing applicato nello specifico al settore sportivo. Infine, proprio in virtù di quanto affermato in precedenza, riguardo l'importanza dei tifosi e lo sforzo affinché questi possano identificarsi con il proprio brand\ favourite team, nel terzo e ultimo capitolo verrà trattato proprio questo tema, conducendo una ricerca e analizzandone i risultati e fornendo implicazioni manageriali, utili ai marketers sportivi del futuro. Come ampiamente discusso nei capitoli precedenti, le squadre sportive stanno pian piano capendo l'importanza di adattarsi all'evoluzione sociale che stiamo attraversando. Molte di queste utilizzano infatti i loro canali social come mezzo di comunicazione. Di fatto, queste pagine social (come ad esempio, Instagram) sembrano essere un modo efficiente ed efficace per connettere personalmente il fan alla squadra o per rafforzare tale connessione.

I professionisti del marketing sportivo potrebbero trarre vantaggio dalla comprensione di come fattori diversi possono influenzare il livello di identificazione della squadra di un individuo. Questo è un passaggio chiave poiché aiuterebbe i marketers sportivi a commercializzare in modo più efficace, il che potrebbe tradursi in un maggiore supporto del team, che può includere la vendita di biglietti o la vendita di articoli della squadra. Di fatto, nel corso dello studio verrà esplorata proprio questa correlazione: la fan identification di un tifosi verso la propria squadra, il suo utilizzo dei social media del canale della squadra preferita e la sua predisposizione all'acquisto di prodotti del merchandising della squadra. Per studiare quanto precedentemente affermato pocanzi, è stato appunto condotto un esperimento. Studiando la rassegna letteraria esistente, una

ricerca utile, al fine di analizzare questo tema è senza alcun dubbio lo studio svolto da Moyer, Caitlin, et al. intitolato "The Relationship of Fans' Sports-Team Identification and Facebook Usage to Purchase of Team Products." *Journal of Sports Media*, vol. 10 no. 1, 2015, p. 31-49. La ricerca di Moyer, di fatto studiava come i social media fossero diventati una normale componente di marketing diretto per le squadre sportive. In particolar modo esplorando il legame tra l'identificazione della squadra e l'uso dei canali di social media di una squadra sportiva professionistica. Successivamente dopo aver raccolto dei dati tramite un sondaggio su Internet tra i fan di una squadra di baseball professionista, è stato osservato in che modo la Fan identification di tifosi di Baseball andasse ad influenzare il livello di utilizzo della pagina Facebook della stessa squadra americana. Nella mia ricerca invece non verrà studiata la causalità tra queste due variabili bensì la correlazione che vi intercorre. Dunque, il principale oggetto di studio, sarà proprio la *Fan identification*, vale a dire l'intensità con la quale le persone si sentono tifose della propria squadra. Prendendo come riferimento squadre di calcio. Inoltre, per poter studiare meglio le caratteristiche di coloro che hanno una fan identification elevata, verranno utilizzati due indicatori, vale a dire la *social usage* (quanto un utente utilizza i social network, in particolar modo Instagram) e la *purchase intention* (a predisposizione all'acquisto, nel nostro caso di prodotti del merchandising della società sportiva). Per la realizzazione dell'esperimento verrà utilizzato un sondaggio condotto tramite il software Qualtrics. Il sondaggio verrà somministrato on-line ad una popolazione di età compresa tra i 16-60 anni, in Italia. Successivamente i dati raccolti verranno analizzati con il software statistico SPSS.

In particolar modo, nella creazione dell'esperimento, si è partiti da due research questions, ovvero:

1. *Quali sono le relazioni tra l'utilizzo della pagina Instagram della squadra di calcio professionale con il livello di identificazione verso la stessa?*
2. *Quali sono le relazioni tra l'identificazione della squadra e la predisposizione all'acquisto del merchandising della stessa?*

Nello specifico si andrà a studiare:

- Correlazione positiva tra Fan identification e Social usage
- Correlazione positiva tra Fan identification e Purchase intention

- Correlazione positiva *tra Social usage e Purchase intention*

L'analisi di correlazione è stata svolta con il software statistico SPSS, esportando il data-set del questionario all'interno del suddetto software e provvedendo ad effettuare una serie di operazioni. La scelta di utilizzare l'indice di correlazione di Pearson, anche detto coefficiente di correlazione lineare, è volta ad identificare la relazione di linearità che intercorre tra due variabili statistiche. Nel caso oggetto di studio, studiando la rassegna letteraria esistente ci si aspettava una correlazione positiva e i risultati ci hanno dato ragione. Venendo all'esperimento, possiamo affermare che il campione è stato selezionato in maniera casuale attraverso l'invio di un questionario online tramite la piattaforma qualtrics e conta 154 intervistati. Di questi, la maggior parte, ha tra i 23 e i 35 anni di età e non sorprende infatti che l'80% di questi siano studenti. Il titolo di studio più rappresentato è la laurea triennale, ma c'è una buona rappresentanza di diplomati e laureati magistrali (poco più del 40% insieme). Successivamente prima di osservare i risultati, una breve presentazioni dei tre indicatori studiati.

Il primo indicatore, ovvero la Fan Identification, rappresentate l'obiettivo dell'analisi, esprime l'intensità con la quale le persone si sentono tifose della propria squadra.

Per ottenere le informazioni, sono state poste agli intervistati le seguenti quattro domande:

- “È importante che i miei amici mi vedano come un fan della mia squadra del cuore”
- “I miei amici e i miei familiari mi riconoscono come un fan della mia squadra del cuore.”
- “Quando qualcuno elogia la mia squadra del cuore, sembra un complimento rivolto a me.”
- “Quando parlo della mia squadra del cuore, solitamente utilizzo "noi" piuttosto che "loro".

In base alle risposte, consideriamo elevato il livello di fan identification per i soggetti che hanno risposto con un valore tra 5 e 7 su una scala da 1 a 7. Successivamente è stata

creata una variabile somma comprensiva di tutti e quattro gli aspetti, al fine di separare gli intervistati con un alto livello di fan identification dagli altri; da questa infine, è stata creata la variabile dicotomica utilizzata. In base alla definizione fornita, circa il 71% degli intervistati può classificarsi sotto l'etichetta "fan identification alta". Del 71% degli intervistati che possono essere classificati con una fan identification elevata, la maggioranza è di genere maschile, ha un'età compresa fra 23 e 35 anni, è in possesso di una laurea triennale e attualmente sta ancora studiando.

Il secondo indicatore è dunque la seconda grandezza studiata è il social usage, rappresentante la frequenza con cui i tifosi interagiscono con i profili social delle rispettive squadre.

Agli intervistati sono state poste le seguenti quattro domande:

- "Passo gran parte del mio tempo sui social network. (Facebook, Instagram)"
- "Preferisco utilizzare i social network piuttosto che guardare un film con degli amici."
- "Quando utilizzo i social network, controllo spesso la pagina Instagram della mia squadra del cuore."
- "Quando utilizzo i social network e il post che visualizzo invita a interagire, lo faccio."

In base alle risposte, consideriamo elevato il livello di social usage per i soggetti che hanno risposto con un valore tra 5 e 7 su una scala da 1 a 7. Successivamente è stata creata una variabile somma comprensiva di tutti e quattro gli aspetti, al fine di separare gli intervistati con un alto livello di social usage dagli altri; da questa infine, è stata creata la variabile dicotomica utilizzata. In base alla definizione data, circa il 69% degli intervistati può essere classificato mediante l'etichetta "social usage elevato".

Del 69% degli intervistati classificabili, in base alla definizione, con un social usage elevato, la maggioranza è di genere maschile, ha un'età compresa fra i 23 e i 35 anni, ha conseguito una laurea triennale ma sta ancora studiando.

Infine il terzo indicatore, vale a dire la terza e ultima grandezza studiata; la Purchase intention, volta a rappresentare l'acquisto da parte degli intervistati di prodotti ufficiali associati alla propria squadra del cuore.

Sono state poste agli intervistati le seguenti due domande:

- “La probabilità di acquistare prodotti con licenza del team è:”
- “La mia disponibilità ad acquistare un prodotto con licenza del team, dopo averlo visto sulla pagina della mia squadra del cuore è:”

In base alle risposte, consideriamo elevata la purchase intention per i soggetti che hanno risposto con un valore tra 5 e 7 su una scala da 1 a 7. Successivamente è stata creata una variabile somma comprensiva di tutti e quattro gli aspetti, al fine di separare gli intervistati con un alto livello di purchase intention dagli altri; da questa infine, è stata creata la variabile dicotomica utilizzata.

Secondo la definizione data, circa il 35% degli intervistati ha una purchase intention elevata. Del 35% degli intervistati che è classificato con una purchase intention elevata, la maggioranza è di genere maschile, ha un'età compresa fra i 23 e i 35 anni, è in possesso di una laurea triennale e sta ancora studiando.

Presentati i tre indicatori, si è passati all'analisi dei risultati. Inizialmente, al fine di comprendere al meglio quali siano le caratteristiche degli intervistati con una fan identification elevata, si presenta ora un'analisi delle correlazioni, nella quale si andrà a studiare la relazione che intercorre tra il suddetto indicatore, il social usage e la purchase intention.

La correlazione viene studiata tramite il coefficiente di correlazione lineare di Pearson, il quale avendo un range compreso fra -1 e 1, rappresenta il tipo di relazione intercorrente fra la coppia di variabili in questione. Un valore positivo di tale coefficiente indicherà l'esistenza di una relazione lineare positiva fra le due variabili, dunque al crescere di una cresce anche l'altra; al contrario, un valore negativo del coefficiente in questione rappresenta una relazione lineare negativa fra le due variabili in analisi, quindi al crescere di una l'altra decresce. Il caso più particolare infine, è quello in cui il coefficiente di correlazione lineare sia nullo. Se ciò avviene, le due variabili sono completamente slegate l'una dall'altra e possono dirsi indipendenti.

Per completezza si riporta la formula generica:

$$r = \frac{\sigma_{xy}}{\sigma_x \sigma_y}$$

Le domande che ci siamo posti sono legate al modo in cui varia la fan identification al variare degli altri due indicatori, per questo si è scelto di utilizzare un'analisi delle correlazioni. È doveroso precisare che, in base alle analisi effettuate, la correlazione fra un'elevata fan identification e un elevato social usage è significativa al livello 0.05, mentre la correlazione con la purchase intention è significativa al livello 0.01

Fatte le doverose premesse, si presenta l'analisi delle correlazioni:

<b>Correlazioni</b>			
	Social usage elevato	Purchase intention elevato	Fan identification elevata
Social usage elevato	1	,393	,163
Purchase intention elevato	,393	1	,404
Fan identification elevata	,163	,404	1

Pertanto, segue che:

- La correlazione *fan identification* elevata-*social usage* elevata è *positiva*. Ciò implica che nei soggetti intervistati, le persone classificate con un alto livello di *fan identification*, tendono ad interagire maggiormente sui profili social della propria squadra del cuore.

(coefficiente lineare di Pearson pari a 0,163).

- La correlazione *fan identification* elevata-*social usage* elevata è *positiva*. Ciò implica che nei soggetti intervistati, le persone classificate con un alto livello di *fan identification*, tendono ad acquistare maggiormente prodotti ufficiali della loro squadra del cuore.

(coefficiente lineare di Pearson pari a 0,404).

Si è osservata inoltre una correlazione lineare positiva anche tra le variabili *social usage* e *purchase intention*, pertanto ne deriva che:

- La correlazione *social usage* elevata-*purchase intention* è *positiva*. Ciò implica che nei soggetti intervistati, le persone con un alto livello di *social usage* tendono ad acquistare maggiormente prodotti ufficiali della loro squadra del cuore.

(coefficiente lineare di Pearson pari a 0,393).

***Pur non essendo la correlazione un nesso di causa-effetto***, e tenendo conto della non rappresentatività del campione di nessuna popolazione, dall'analisi si conclude che le grandezze oggetto di studio si muovono nella stessa direzione.

Per concludere, nel complesso, i risultati hanno indicato che, coerentemente con quanto affermavano ricerche esistenti, ad un alto livello di identificazione della squadra, corrisponde una maggiore frequenza di utilizzo dei canali social di una squadra e una maggiore frequenza di acquisti di prodotti del merchandising. In termini pratici, da questo modello emerge uno spunto importante per i professionisti del marketing sportivo, poiché ne deriva che i loro sforzi di marketing comportano un aumento del livello di identificazione della squadra di un individuo. Ed il miglioramento della

connessione psicologica di un fan con la squadra sembra essere un precursore necessario per aumentare le vendite di biglietti o le vendite di articoli per la squadra. Il presente elaborato aveva come principale scopo quello di fornire due risposte adeguate ad altrettante domande di ricerca, le quali volte a verificare se vi fosse una correlazione positiva tra le variabili oggetto di studio.

E, dall'analisi effettuata, emerge infatti che vi è una correlazione positiva tra fan identification e le altre due variabili in questione, vale a dire la social usage e la purchase intention. Volendo scendere nel particolare, è chiaro, nonostante entrambe le correlazioni siano positive, che la maggior parte degli utenti che si identificano di più con una squadra, tendono maggiormente ad acquistare prodotti (indice di correlazione di Pearson pari a 0.404) piuttosto che utilizzare il canale social della squadra (indice di correlazione di Pearson pari a 0.163). Questo risultato pertanto, porta a compiere due valutazioni, in ottica manageriale: La prima è che i marketer dei club di calcio, devono operare con fiducia, guardando alla correlazione positiva tra l'identificazione del tifoso nella loro squadra e la modalità e frequenza con cui esso interagisce con la pagina social del club. Se la fan identification, in uno studio trasversale, sia la causa dell'utilizzo della pagina social, o un suo potenziale effetto, dovrà essere lasciato alla ricerca futura. È infatti del tutto possibile che queste variabili formino un anello di rinforzo: il desiderio di un fan di mantenere o rafforzare l'identificazione con una squadra potrebbe motivarlo a visitare la pagina della squadra; se tale esigenza fosse soddisfatta, il tifoso si sentirebbe probabilmente ricompensato per aver visitato la pagina social, che, a sua volta, potrebbe aumentare la probabilità che lui o lei tornasse regolarmente alla pagina del team in futuro. Tale proposta è coerente con decenni di ricerca sugli "usi e gratificazioni" dei media (ad esempio, Palmgreen, Wenner, & Rayburn, 1980; Papacharissi, 2009; Raacke & Bonds-Raacke, 2008) e sarebbe un valido seguito ai risultati di questo studio.

I marketers, devono tuttavia tentare di innalzare il valore di questo indice, migliorando in questo modo il loro brand, lato social e arrivando a sfruttare la seconda correlazione, oggetto di studio della mia tesi. Per farlo, questi ultimi, di un club possono pensare di migliorare i contenuti social al fine di ingaggiare un maggior numero di utenti. In che

modo? Creando magari post interattivi ad esempio sondaggi, survey, contest o ad esempio rilasciare contenuti attractive per il tifoso nelle IGtv, come ad esempio le immagini salienti dell'allenamento giornaliero o dei viaggi che il team compie andando a giocare in trasferta. Tutti elementi che potrebbero portare ad aumentare ancor di più la fan identification; Di fatto il gap per le ricerche future può essere proprio quello di andare a studiare quali di questi contenuti, aiuti a migliorare l'indice di correlazione.

La seconda domanda di ricerca ha esaminato la relazione tra la fan identification e la purchase intention di prodotti del merchandising del club. Come precedentemente affermato, i risultati hanno mostrato correlazioni significative e positive. Cionostante, la seconda valutazione che comporta riflessioni interessanti per altre implicazioni manageriali non riguarda tanto la correlazione positiva tra l'oggetto di studio dell'elaborato, ovvero la fan identification, e la purchase intention, quanto più la correlazione lineare positiva che si è venuta a creare tra quest'ultima variabile e la social usage. Di fatto nel condurre l'analisi, si è potuto osservare come vi sia questa correlazione lineare positiva tra una purchase intention elevata e un social usage elevato, con un coefficiente di correlazione lineare di Pearson pari a 0.393. Ciò comporta la generazione di uno scenario importante poiché dimostra come i social migliorino la quantità di acquisti, vale a dire che le persone con un elevato social usage tendono ad avere un'elevata purchase intention. Di fatto i marketers delle società sportive, in questo scenario hanno il compito di veicolare gli utenti con una fan identification alta e dunque già molto tifosi, ad acquisire il più facilmente possibile il loro merchandising. Il consiglio può essere ad esempio quello di utilizzare shopping tag nei loro post in cui viene mostrato l'oggetto di fianco ad un giocatore, con la possibilità di cliccarvi e essere reindirizzati direttamente nello store ufficiale. Il gap per le ricerche future può dimostrare quali strumenti possano essere più idonei ad un acquisto rapido di oggetto del merchandising.

