

LU ISS 

Dipartimento  
di impresa e management

Cattedra marketing

Strategie di marketing sportivo: il rebranding  
caso aziendale Pordenone Calcio

————— Ennio De Pasquale —————

Prof.ssa Maria Giovanna Devetag

RELATORE

Matr.234781

CANDIDATO

Anno Accademico 2020/2021

# RINGRAZIAMENTI

*Alla mia famiglia che mi ha sempre supportato in questo mio percorso,  
ai miei amici che hanno contribuito durante questi anni al raggiungimento di questo  
traguardo e infine vorrei ringraziare colui che un giorno mi chiese di raccontargli le  
mie imprese, sperando che questa impresa parli al mio posto.*



## INDICE

INTRODUZIONE.....7

CAPITOLO 1.....9

### IL CALCIO NELLA STORIA

1.1 Storia del calcio.....9

1.2 Dal gioco al business.....15

CAPITOLO 2.....19

### L'UNIONE TRA SPORT E MARKETING

2.1 Cos'è il marketing.....19

2.2 Marketing sportivo.....20

2.3 Brand calcistico.....23

2.4 Fattori determinanti per il brand calcistico.....25

CAPITOLO 3.....29

### STRATEGIE DI MARKETING SPORTIVO

3.1 Brand Extension.....29

3.2 Rebranding.....31

CAPITOLO 4.....36

### CASO AZIENDALE: PORDENONE CALCIO

4.1 Storia del Pordenone calcio.....	36
4.2 Rebranding Pordenone calcio.....	40
4.3 Metodologia organizzata: il questionario.....	42
CONCLUSIONI.....	49
BIBLIOGRAFIA.....	51
SITOGRAFIA.....	51



# INTRODUZIONE

Fin da quando abbia memoria il calcio è stato un elemento imprescindibile nella mia vita, possiedo con questo sport un legame che va aldilà della semplice passione. Proseguendo la mia carriera universitaria ho avuto modo di conoscere ed appassionarmi a quella che è una materia,ormai punto cardine delle società sportive e in particolar modo di quelle calcistiche, ovvero il marketing.

In questo elaborato ho unito le mie due più grandi passioni :il calcio e il marketing sportivo.

Analizzerò l'evoluzione che il mondo del calcio e il marketing hanno avuto dal punto di vista storico fino a quando non si fonderanno rendendo il marketing,e le sue strategie, un aspetto fondamentale per il mondo dello sport moderno.

Soffermandomi su quelle che sono le strategie più utilizzate dai club italiani, ovvero extension brand e rebranding, spiegherò come i vari club hanno attuato queste due strategie e come anche le più piccole realtà possano beneficiarne.

In particolar modo porrò la mia attenzione al caso aziendale della società calcistica italiana Pordenone Calcio e di come abbia attuato il proprio rebranding, focalizzandosi sugli aspetti emozionali che il proprio logo suscitava nei suoi tifosi e di come abbia utilizzato un metodo quantitativo per conoscere il feedback dei propri tifosi.





# CAPITOLO 1

## IL CALCIO NELLA STORIA

### 1.1 La storia del calcio

Il gioco del calcio ha antichissime origini. I primi segnali del luogo in cui è nato il calcio arrivano dall'Oriente, in particolare da Cina e Giappone. Nella regione nipponica dell'Asia venne inventato il "Kemari", uno sport praticato tutt'oggi, nel quale i partecipanti dovevano passarsi una "palla", un involucro rudimentale formato all'interno da una vescica animale gonfiata e all'esterno ricoperta con vari pezzi di cuoio cuciti fra loro, con l'unico obiettivo di non farle toccare terra.

In Cina durante l'undicesimo secolo a.C. invece, circa 500 anni dopo l'invenzione del Kemari in Giappone, veniva praticato un altro sport, molto simile a quello giapponese che veniva chiamato "Tsu-chu". Tradotto in italiano significa palla di cuoio calciata dal piede. Se pur simili i due sport differivano già dalla "palla" utilizzata: i cinesi utilizzavano un pallone che era costituito da piume e capelli femminili. Un'altra differenza si può notare già dal nome stesso poiché al posto delle mani venivano utilizzati i piedi e lo scopo del gioco era riuscire ad infilare la palla all'interno di un cerchio, di dimensioni variabili, sorretto da due canne di bambù.

Spostandoci in occidente , un secolo più tardi, in Grecia vi sono diverse testimonianze dell'esistenza di uno gioco chiamato "episkyros". Nonostante la sua diffusione, i greci decisero di non introdurlo all'interno delle discipline praticate all'interno di un'olimpiade. Il popolo ellenico , tra la moltitudine di conoscenze trasferite al popolo romano, riuscì a importare questo gioco nella penisola italiana con il nome di "Harpastum", nome greco che deriva da arpa, che significa strappare con forza.

Il terreno di gioco sulle quali i partecipanti si affrontavano assumeva una forma rettangolare, delle linee lo delimitavano e dividevano in due parti di campo. All'interno di questo perimetro prendevano parte di fazioni/squadre che affrontandosi avevano come unico scopo attraversare la linea di fondo campo e appoggiarci la palla. Questi tre giochi costituiscono le tre principali fonti di ispirazione del calcio che nel tempo divenne sempre più famoso e diffuso tra i legionari. Lo praticarono per più di 700 anni ed è grazie a quest'ultimi che venne conosciuto, praticato e diffuso all'interno delle isole inglesi, nelle quali poco più avanti verranno gettate le basi e costituiti i fondamentali del calcio moderno.

Nonostante il successo riscosso da questo sport, durante il medioevo venne proibito come la maggior parte, se non la totalità, delle attività ludiche. Contraddistinto da una incredibile cupidigia , come ogni periodo storico, il medioevo era destinato , primo o poi , alla conclusione e con esso il suo proibizionismo per le attività ludiche.

Uno dei periodi più grigi della storia viene susseguito dal Rinascimento, epoca contraddistinta per una grande rinascita sotto ogni punto di vista non solo a livello nazionale ma a livello europeo. Come punto di riferimento, a livello europeo, di questo momento storico fu utilizzata la città di Firenze ed è proprio qui che le attività ludiche, in modo particolare il calcio, rivedranno la luce. In molti testi dell'epoca viene narrato di questo sport (il calcio fiorentino) e viene addirittura attribuita la nascita di esso al popolo fiorentino in alcuni di essi, un valido esempio è costituito dal Vocabolario della Crusca e dalla definizione che esso attribuisce al gioco del calcio in cui afferma che il gioco del calcio è proprio e antico della città di Firenze.

Durante questo periodo storico, molte delle imprese vengono attribuite alla famiglia dei Medici, non fa eccezione la ripresa del gioco del calcio.

All'interno della famiglia dei Medici il più appassionato a questo sport era sicuramente Piero de' Medici, che spinto da questa sua passione irrefrenabile decise di chiamare a corte i più forti e abili giocatori formando dunque la prima vera e propria forma di mecenatismo calcistico. Visto come una grande, ottimale e funzionante valvola di sfogo per il popolo, la famiglia Medici si impegnò molto per la sua diffusione su tutto

il territorio. Bisogna fare delle distinzioni dal calcio moderno, perché se pur chiamato “calcio fiorentino” questo sport era più l’unione tra il calcio odierno e il rugby.

Come ogni altro sport era regolamentato: 6 arbitri si occupavano della direzione della partita da una piccola tribuna leggermente rialzata su un lato del campo, le due fazioni che si affrontavano durante il match era composte complessivamente da una trentina di uomini di cui 27 in campo che assumevano un ruolo specifico in ogni parte del campo. La divisione era: 4 datori indietro o difensori, 4 datori innanzi o terzini, 4 sconciatori o centrocampisti e 15 corridori o attaccanti. Potevano essere utilizzati sia mani che piedi per toccare la palla, con un’unica eccezione per le mani con cui il pallone poteva essere colpito e trasportato ma non lanciato.

Ci sono molte similitudini tra il calcio moderno e il calcio fiorentino, tra queste il ruolo del difensore o datore indietro che rimaneva a guardia della porta ed era l’unico che poteva utilizzare le mani, ruolo molto simile al portiere del calcio moderno. Un gioco contraddistinto per la durata delle partite, anche intere giornate e per la violenza con la quale le fazioni si affrontavano. Lo scopo del gioco era far passare la palla all’interno della porta avversaria. Era usanza da parte dei giocatori gridare “caccia” subito dopo aver segnato un gol.

Era uno sport che all’inizio era riservato e praticato solo dai ceti più nobili ma che con il tempo si allargò comprendendo tutta la popolazione fiorentina dando vita a partite incredibilmente accese al centro di una delle piazze più famose di Firenze, Piazza della Signoria, che tutt’ora viene utilizzata come palcoscenico per lo spettacolo annuale del calcio fiorentino. Caduto in disuso durante il diciottesimo secolo, ogni anno le fazioni si riuniscono per continuare a ridare vita a questo incredibile, violento e cruento sport.

Durante la storia molti sport hanno subito cambiamenti sostanziali, non solo il calcio, in tempi più moderni basta pensare e vedere l’evoluzione che i vari sport hanno avuto in lasso temporale che va dagli anni cinquanta ad oggi.

come già detto in precedenza, è nelle isole britanniche che, grazie a legionari, il gioco del calcio si diffuse creando fin da subito delle basi stabili per il suo futuro sviluppo. Tanto stabili che possiamo riscontrare la sua incredibile diffusione anche nella letteratura inglese, in particolare nella letteratura di Shakespeare, in *Re Lear*, nel quale

lo scrittore fa pronunciare a Kent l'esclamazione :” Beccati questa , cattivo giocatore di calcio!”, atterrando Osvaldo con uno sgambetto.

Più tardi, durante il diciannovesimo secolo , nella rivoluzione industriale inglese, il calcio comincia il suo progresso volto a rianimare questo sport che fin ora era caratterizzato dalla sua violenza e brutalità . Da sport popolare a sport nobile, è questo un passaggio fondamentale nella storia dell' evoluzione del calcio perchè da gioco praticato solamente dal popolo passa ad essere praticato anche dalle classi più nobili, a tal punto da essere inserito negli sport praticabili all'interno dei college inglesi. In tre realtà in particolare, ovvero Rugby, Harrow e Charterhouse il “football”, tradotto letteralmente palla da piede, il calcio viene accolto e quindi praticato dalle classi sociali più alte.

Le regole del football non erano ancora ben definite ed è per questo che ogni college le modificava a proprio piacimento. A Charterhouse e Harrow vennero sviluppati diversi giochi tra cui il “dribbling game”, nel quale era concesso toccare la palla con le mani, e il “passing game”, a cui prendevano parte due squadre composte da 11 persone ognuna che era focalizzato più sulla manovra collettiva, di squadra.

Nel college di Rugby invece venivano utilizzate molto di più le mani rispetto ai piedi e nel momento in cui un ragazzo prese il pallone in mano attraversando completamente il capo da parte a parte che si dice sia inventato il rugby. Ed infatti nel 1823 viene stilato il primo regolamento di questo sport che prese il nome del college che lo inventò.

Un anno che assume un incredibile importanza nella storia del calcio è il 1857 poiché è l'anno della fondazione del primo club calcistico, lo Sheffield Club. Grazie alla sua fondazione vennero in poco tempo favorite le creazioni e successive fondazioni di altri club non universitari in pochissimo tempo che nel giro di poco più di 5 anni portarono alla nascita ufficiale del calcio moderno, 26 ottobre 1863, giorno in cui gli 11 club inglese formatosi fino a quel momento si riunirono per la prima volta alla Freemason's tavern per stilare il primo regolamento ufficiale del gioco del calcio.

Durante la riunione per la stesura del regolamento si formarono due grandi gruppi che si dividevano in chi sosteneva e voleva continuare possibile l'utilizzo delle mani all'interno del gioco, mantenendo così il suo aspetto brutale e violento, e chi invece voleva proibire l'utilizzo delle mani e consentire solo l'utilizzo dei piedi per rendere il

gioco più elegante, meno cruento. I facenti parte di quest'ultimo gruppo diedero vita nello stesso anno della fondazione del calcio moderno alla FA, ovvero alla football association, federazione calcistica nazionale inglese. Sempre la FA qualche anno più tardi, durante il 1885 compirà un passo storico e fondamentale per quello che il mondo calcistico: deciderà di retribuire i giocatori di football dietro compenso economico per le proprie prestazioni sul terreno di gioco. In questo modo si diede vita alla prima forma ufficiale di calcio professionistico e per via delle notevoli disponibilità economiche, club come l'Aston Villa, riuscirono ad imporsi e ad affermare il proprio dominio nelle varie partite disputate.

Alla nascita della FA, nei mesi successivi, susseguì la creazione dell' IFAB, ovvero dell'international football association board, che riuniva le 4 federazioni presenti nelle isole britanniche, Irlanda, Scozia, Galles e Gran Bretagna con un unico scopo: costruire un regolamento comune che si potesse applicare a tutte quante le federazioni.

Se nelle isole britanniche ormai il gioco del calcio era uno sport diffuso e ampiamente praticato in Europa e nel Sud America veniva praticato a livello popolare e a differenza degli inglesi venivano utilizzati regolamenti incorretti e ancora poco evoluti. Grazie ai rapporti commerciali tra i vari paesi e ad una rete di commercio sempre più sviluppata furono i marinai d'oltremare ad importare il corretto gioco del calcio, con le loro partite in campi improvvisati sui moli dei porti che diffusero il calcio moderno.

È per questo che le città marittime delle varie nazioni assunsero un ruolo importante nella diffusione del calcio. In Italia la prima città fu Genova, nel 1872 in Francia venne fondato il primo club francese, Le Havre e dopodiché toccò ai portoghesi e agli olandesi.

Nell'America del Sud la diffusione del calcio avviene attraverso il Brasile ed è documentata in modo particolare ad un appassionato di nome Charles Miller. Originario di San Paolo, Charles sotto consiglio del padre completa i suoi studi in Inghilterra, per poi tornare nella sua madre patria per cercare di diffondere la sua immensa passione convertendo il suo paese al calcio e permettendogli, in futuro, di produrre e far conoscere al mondo alcuni dei giocatori più forti della storia del calcio: Pelé, Maradona, Messi, Ronaldo,...

Essendo il popolo più avanzato nello sviluppo del gioco del calcio, gli inglesi avevano già dato vita ad una competizione di carattere nazionale: venne chiamata Home

Championship ed era costituita dai rappresentanti nazionali di ciascuna delle quattro federazioni partecipanti. Nel primo torneo ufficiale la vittoria fu della Scozia che stravinse tutte le partite disputate.

Mentre il calcio inglese continuava il proprio progresso evidenziando il proprio valore tecnico, il calcio francese non era qualitativamente paragonabile a quello degli inglesi. Nonostante ciò i francesi riuscivano a distinguersi per la volontà con la quale volevano espandere il gioco del calcio per farlo conoscere a tutto il mondo. Nella popolazione francofona si distinse in modo particolare un giornalista, Robert Guérin, che con l'olandese Carl. A. Wilhem Hirschmann si recò in Inghilterra a Londra. Una volta giunti nella sede della FA, nel 1902, non solo proposero la regolamentazione e la regolarizzazione di tutte le federazioni nazionali ma avanzarono un progetto molto più ambizioso: la creazione di un campionato mondiale.

Gli inglesi essendo restii a voler diffondere con tutte le federazioni i propri segreti organizzativi rifiutarono diverse volte la proposta.

Dopo i molteplici rifiuti da parte della FA, Guerin il 12 maggio 1904, durante un match tra Belgio e Francia, fece inviare a Parigi i delegati delle federazioni di 8 nazioni differenti: Belgio, Germania; Francia, Danimarca, Svizzera, Olanda e Svezia per fondare un'organizzazione che potesse dare la luce al suo progetto del campionato del mondo: nasce così con Guerin come suo primo presidente. Con il passare degli anni la FIFA acquisisce sempre più rilevanza e sempre più federazioni decidono di prenderne parte. Col tempo si rafforzerà sempre più, a tal punto che perfino gli inglesi decisero di prendervi parte.

Dopo le dimissioni di Guerin nel 1906, l'allora presidente della FA diventa presidente e della FIFA e decide di sfruttare le olimpiadi, che si sarebbero tenute a Londra, come palcoscenico mondiale per diffondere il gioco del calcio definitivamente. Per questo motivo decise di organizzare un torneo ufficiale. Il 1908 è ricordato come l'entrata ufficiale del gioco del calcio nel programma del CIO.

Anche se le olimpiadi londinesi avevano dato un'incredibile spinta alla diffusione del calcio molti faticavano solo ad immaginare la realizzazione di una vera e propria competizione a livello globale e dal Sud America non arrivavano notizie incoraggianti. Infatti già dal 1916 le federazioni sudamericane prendevano parte a quella che è tutt'ora

la Copa America, mettendo in mostra livelli di gioco estremamente alti sia a livello di gioco sia a livello tecnico. Il confronto tra il calcio europeo e quello sudamericano avverrà per la prima volta durante l'olimpiade del 1924 , il secondo nel 1928.

È durante questi anni che avviene l'apertura verso il le federazioni latine e così facendo si riuscì a dare l'ultima spinta per la realizzazione del primo campionato mondiale. Ebbe luogo nel 1930 in Uruguay, dopo numerose partite gli uruguagi riuscirono a farsi valere in una finale terminata sul punteggio di 4 a 2 per i padroni di casa contro l'Argentina. Stesso risultato venne raggiunto nel corso del campionato mondiale successivo, dando conferma della netta superiorità del calcio sudamericano rispetto a quello europeo.

Dopo aver notato la differenza delle federazioni europee con quelle latine, l'allora segretario generale della FIFA , Henry Delaunay, fonda nel giugno del 1954, fonda il campionato europeo. Nel 1960, negli anni successivi alla sua scomparsa il campionato verrà anche intitolato, in suo onore : Coppa Henri Delaunay.

Dal 1960 in poi, lo stesso concetto del campionato europeo di Henri verrà utilizzato come base per l nascita di un torneo europeo in cui potevano prendere parte diversi club non rappresentativi della propria nazione, è la nascita di uno dei tornei più importanti a livello mondiale, la UEFA CHAMPIONS LEAGUE. L'idea dai cui nacque l'organizzazione della champions è attribuita ancora una volta ai francesi che ebbero fin da subito il sostegno da parte delle squadre della liga spagnola, tra tutte in modo particolare dal Real Madrid e dal suo presidente Bernabeu. Essendo le società con disponibilità economica più elevata le spagnole erano in grado di assicurarsi tra le proprie file i giocatori più ambiti. Il torneo riscontrò un successo immediato e durante gli anni 50', anche grazie al supporto della pubblicità televisiva, riuscì ad ottenere sempre più fama.

Dopo la creazione della champions, vennero formate altre competizioni: L'Europa League, stessa organizzazione della sua sorella maggiore ma riservata ai club di seconda fascia, la Coppa delle Fiere o meglio conosciuta come Coppa Uefa, la coppa delle coppe ed infine la neofita tra i tornei europei è la conference League che vedrà realizzata nel 2021-2022 la sua prima edizione.



## 1.2 Dal gioco al business

Il calcio, uno sport che dalla sua nascita ha si è incredibilmente evoluto da ogni suo punto di vista. Un gioco che alla sua nascita aveva come unico aspetto quello ludico, grazie al processo di globalizzazione e grazie all'evoluzione tecnologica è riuscito ad evolversi e ad espandersi in tutto il globo e entrato a far parte delle vite dei propri tifosi, non limitandosi al terreno di gioco come in passato o ad essere circoscritto dai confini nazionali del proprio club o lega di appartenenza. L'evoluzione economica ha fatto sì che si possa parlare di una vera e propria industria del calcio.

Questa evoluzione in campo economico-sportivo ha incentivato i club a trasformarsi in veri e propri brand. Ad oggi ricoprono il ruolo di media-company del proprio brand, poiché diventano gli attori del proprio circuito relativo ai mass-media. I club attraverso il loro core business, ovvero la loro principale attività aziendale che determina le azioni con lo scopo di creare un fatturato/guadagno, producono contenuti con il fine di conquistare l'attenzione di un pubblico con la sua conseguente spesa, sempre più ampio in modo da non limitarsi alla sola cerchia dei propri tifosi.

Lo sport del calcio è senza alcun dubbio inserito all'interno degli sport esperienziali, poiché per i tifosi il matchday, o in generale il gioco del calcio, rappresenta un momento di evasione dalla vita di tutti i giorni, condividendo momenti, sensazioni ed emozioni provenienti da un gioco che è in grado di andare oltre le varie divisioni sociali, religiose, ecc. ecc. Una volta inquadrato il settore in cui opera questo sport, ovvero quello emozionale, è fondamentale riuscire a venderlo in modo che i tifosi possano usufruirne in vari modi: in presenza allo stadio o da remoto grazie alla televisione, computer, streaming online.

Considerando il gioco del calcio come un prodotto, che le varie aziende (società calcistiche) devono vendere. Ecco perché i club per supportare al meglio lo sviluppo della propria brand equity fanno affidamento a tutte le strategie che il marketing può

offrire, in modo particolare il marketing calcistico, le cui basi possono essere racchiuse in tre solidi punti: Comunicazione, Commerciale e Concessione.

La prima delle tre C, ovvero quella della comunicazione, deve essere rappresentata da parte dei club strategie comunicative innovative ed efficaci che devono essere concentrate nei propri canali comunicativi in modo da poter aumentare l'engagement dei tifosi. Oggi la maggior parte di questa comunicazione avviene attraverso le piattaforme social e i diversi account ufficiali del club che permettono di raggiungere molte più persone, non solo tifosi o followers.

Per utilizzare al meglio le varie piattaforme social la società deve essere abile a sfruttare i trend del momento ed il social del momento, in modo da poter raggiungere più utenti possibili in ogni parte del mondo.

Su social come instagram, tiktok, twitter possono essere sfruttati gli hashtag, che nel caso delle squadre di calcio possono essere dei veri e propri slogan: ad esempio il 1? AC Milan che nella stagione 2020-2021 ha caratterizzato la propria campagna social dalla frase “#GetReadyToUnleash”, volto a cercare di espandere il senso di aggregazione dei propri seguaci verso la propria squadra.

Una buona strategia per gestire al meglio il content marketing risiede nel pubblicare su tutte le varie piattaforme utilizzando gli stessi contenuti e creare contenuti che possano suscitare interesse in quello che è il proprio target. È importante che i contenuti posseggano un valore per gli utenti a cui sono destinati in modo da migliorarne l'efficacia

Il tifoso deve essere la principale preoccupazione da parte della società e in egual modo il suo coinvolgimento all'interno della realtà che circonda il proprio club di appartenenza. Tanto più i tifosi sono coinvolti tanto più sarà facile da parte della società far scemare un ipotetico malumore dovuto a sconfitte sul terreno di gioco.

In un'epoca in cui la globalizzazione e la digitalizzazione hanno raggiunto il loro culmine è importante considerare le comunità straniere: se piattaforme come facebook o instagram possono avere un solo account ufficiale, su twitter le varie società calcistiche dovranno aprire un profilo in ogni stato ed è per questo che la lingua in cui vengono pubblicati i vari contenuti sia preferibilmente l'inglese.

La seconda C, ovvero commerciale, deve essere intesa in maniera trasversale e si occupa dei target nazionali e internazionali poiché nonostante il calcio sia già

ampiamente lo sport più seguito e praticato al mondo ci sono ancora ampi margini di miglioramento, sia come sport che per le singole società calcistiche.

In questo modo le collaborazioni con partner o sponsor commerciali ricoprono molto importanza nelle varie attività e strategie delle società. Nel corso del tempo diverse società hanno scelto come strategia di marketing la sponsorizzazione di squadre, riportando importanti profitti.

Uno degli esempi più famosi è quello della azienda aerea Fly Emirates che, nonostante stia gradualmente diminuendo la sua partecipazione da sponsor in questo sport, è stata protagonista assieme all'Arsenal, nel campionato inglese (Premier League) dell'accordo più prolifico tra club e partner commerciali generando guadagni e ricavi commerciali pari a 113 milioni di sterline. Oltre all'Arsenal, sponsorizza AC Milan, Manchester City, Real Madrid, avendo così almeno una rappresentante in ognuna delle principali leghe. Divenendo così il brand più conosciuto a livello mondiale nel mondo del calcio.

La terza C sta per Concessione, la brand licensing, ovvero la concessione da parte di un brand calcistico che detiene un diritto ad un altro soggetto affinché possa trarne beneficio economico producendo prodotti su licenza.

Per una società calcistica affidarsi ad un licensing consente non solo di produrre ricavi, ma di condividere un giusto messaggio di quello che il rapporto della società con il marketing in maniera positiva e di farsi conoscere da sempre più tifosi, promuovendo contemporaneamente l'immagine del club stesso e dei suoi giocatori.

È il caso dei Red Devils (diavoli rossi, soprannome dei giocatori della squadra del Manchester United) che negli ultimi anni ha realizzato enormi passi in avanti. Future Brand e Brand Finance Football più di una volta gli hanno riservato il primo posto da marchio con più forza e valore a livello globale. Il merito della società è stato quello di anticipare tutte le sue concorrenti nella vendita dei propri prodotti. Hanno reso la vendita a marchio United diretta e ogni tifoso ha potuto comprare i loro prodotti da ogni parte del globo online.

In questo modo il licensing diventa il fattore che può rendere “vincente” un club nei mercati in cui ancora il calcio deve espandersi. Nel mercato asiatico, in modo particolare quello cinese e sudest asiatico, sempre più tifosi-nuovi consumatori, grazie all’ecommerce riescono ad usufruire dei prodotti e quindi diventando potenzialmente delle entrate molto remunerative per i club. Questo rende il licensing una strategia adottata a livello globale.

Il rapporto tra Calcio, tv e sponsor apporterà in questo modo benefici a tutti i partecipanti. I club potranno contare su grandi ritorni economici e sull’ampliamento della loro fan base a livello mondiale , accrescendo il valore del club in termini di forza e di valore economico. Le tv o piattaforme di intrattenimento vendendo sempre più abbonamenti per rendere fruibile il servizio a sempre più abbonato. Ed infine gli sponsor che possono contare su pubblicità a livello globale e far crescere la propria notorietà grazie alla fama di questo sport. Tutte queste motivazioni spingono club, tv e sponsor a migliorare l’offerta nei confronti dei tifosi, così facendo i club potranno costruire il proprio brand e migliorare quella che la corporate identity (l’immagine aziendale che i vari club utilizzano per generare senso di appartenenza nei propri fan-tifosi-consumatori).



# **CAPITOLO 2**

## **L'UNIONE TRA SPORT E MARKETING**

### **2.1 Cos'è il marketing**

L'origine della parola marketing è dal verbo inglese “to market”, tradotto letteralmente significa entrare in azienda o nel mercato. Con il tempo il significato di questa formula verbale si è evoluto e ad oggi quando si parla di marketing si intendono tutte le azioni che all'interno di una azienda hanno come scopo la promozione e/o la commercializzazione di un prodotto-bene o servizio, allargando il proprio campo anche nel settore pubblicitario e comunicativo.

Oltre al suo significato è stato modificato il suo utilizzo e la visione da cui esso parte perché se prima il marketing poteva essere definito transazionale, ovvero riferito ai processi di produzione e vendita, adesso viene definito relazionale, basandosi principalmente sul cliente a cui il prodotto è destinato.

Nella prima tipologia l'unico obiettivo è l'aumento del fatturato che si otterrà realizzando la vendita della totalità dei prodotti prendendo in considerazione solamente le loro potenzialità produttive.

Nella seconda tipologia, la strategia che si applicherà è basata sulla realizzazione dei profitti derivati dalla commercializzazione dei propri prodotti.

Secondo la nuova direzione, il marketing coinvolge tutte le decisioni che secondo l'azienda possono essere utili allo sviluppo, alla comunicazione del proprio valore verso i clienti.

Il marketing può essere inteso come una serie di attività volte a promuovere e realizzare la comunicazione, può essere inteso come una funzione aziendale preposta alla gestione del rapporto tra l'azienda e il mercato, oppure come una filosofia di gestione caratterizzata da cultura organizzativa e modelli decisionali, che interessano tutte le funzioni aziendali.

## **2.2 Il marketing sportivo**

Lo sportmarketing, detto anche marketing sportivo è una tecnica del marketing che consiste nel pubblicizzare una marca, un prodotto, un evento o un luogo utilizzando come media principale lo sport. Chi si occupa di questo campo viene chiamato sportmarketer.

Una distinzione fondamentale dello sports marketing è quella fra le tipologie di Marketing Sportivo: troppo spesso si tratta di questa disciplina senza considerare questa doppia valenza della parola, che in realtà porta con sé differenze sostanziali.

È innanzitutto una confusione linguistica. Quello che gli anglosassoni chiamano trasversalmente “Sports Marketing” è in realtà un mondo che ben presto conosce due facce separate e di cui la traduzione nostrana offre buona chiarezza: marketing dello sport e marketing con, o attraverso, lo sport.

La prima definizione di marketing sportivo è fornita da Mullin, Hurdy e Sutton nel loro celebre testo Sports Marketing del 2014. I tre autori definiscono lo sports marketing

come “Il sistema razionale e coerente che è in grado di unire i consumatori di sport con i prodotti sportivi”.

La seconda definizione è invece leggermente più datata, ma non per questo meno efficace o importante. Viene da Advertising Age, una delle più importanti riviste di pubblicità e comunicazione al mondo, fondata nel 1930 da G.D. Crain Jr. a Chicago.

Qui il marketing sportivo viene definito come “Le attività di consumatori, prodotti industriali e uomini di comunicazione che utilizzano sempre più spesso lo sport come strumento di comunicazione”.

tipologie primarie

È sufficiente leggere queste due definizioni per capire che -fin dalla base- si parla di due cose completamente diverse.

Da un lato c'è il “marketing dello sport”, quindi quell'insieme di attività e competenze volte a promuovere e migliorare la fruizione e il consumo di sport

Dall'altro c'è invece il “marketing con lo sport”, quindi l'uso dello sport come efficace strumento di comunicazione per le aziende”. Queste sono, per noi, tipologie di marketing sportivo di tipo primario: ovvero la prima grande categorizzazione del marketing sportivo.

In sostanza, si occupano di “Marketing dello sport” tutti coloro che lavorano per portare il prodotto sportivo più vicino al consumatore finale. In questo campo rientrano gli addetti marketing delle società sportive, gli organizzatori di eventi, le leghe, i campionati e via discorrendo.

Quando ad esempio vi trovate di fronte ad una promozione per portare gratuitamente un vostro amico allo stadio con voi, state assistendo ad una pratica di marketing dello sport.

Marketing per lo sport: invece può trattarsi di marketing di beni, attrezzature e servizi sportivi o di prodotti connessi all'attività sportiva

Si occupano invece di “marketing attraverso lo sport” quegli attori che utilizzano lo sport come acceleratore per fare crescere un business che sportivo non è. In questo senso usano il marketing attraverso lo sport le agenzie di marketing sportivo, i brand che si avvalgono di testimonial, eccetera.

È sempre più palese dunque la grandissima specializzazione e la verticalità che le varie aree dello sports marketing richiedono: difficile, anzi difficilissimo occuparsi contemporaneamente di ticketing, di organizzazione di un evento sportivo, di attivazione della sponsorizzazione, del management degli atleti e via discorrendo.



Ogni settore dello sports marketing ha le sue competenze e le sue professionalità, sempre più specifiche e sempre più approfondite con il passare del tempo

Tipologie di marketing sportivo: tipologie secondarie

Come detto sopra, ad un prodotto sportivo così sfaccettato corrispondono tipologie di marketing sportivo altrettanto diverse. Se prima abbiamo visto tipologie “macro”, ovvero marketing dello sport e marketing attraverso lo sport, ora possiamo scendere più nel dettaglio con tipologie secondarie (o micro) di marketing sportivo, ovvero più legate al prodotto sportivo in questione.

Esistono dunque:

- Marketing degli eventi sportivi
- Marketing delle società sportive
- Marketing dei singoli atleti
- Marketing dei luoghi, degli stadi, delle strutture in cui si svolgono attività sportive
- Marketing degli Enti, delle Federazioni, delle Leghe e delle Serie, con finalità di promozione, crescita e sviluppo delle singole discipline e campionati
- Marketing delle attrezzature per la pratica delle discipline sportive
- Marketing dei media e dei mezzi di comunicazione che trasmettono e diffondono notizie, dirette, approfondimenti e programmi sportivi
- Licensing e merchandisin sportivo
- Sponsorizzazioni sportive

Secondo il dizionario Garzanti la strategia è: La progettazione, la preparazione e il coordinamento dei diversi mezzi necessari per raggiungere un obiettivo importante e di lungo periodo: strategia politica, elettorale, commerciale, pubblicitaria; strategia di squadra .

ogni azione di marketing legata allo sport è un'azione di marketing sportivo e che le stesse (azioni ed operazioni di marketing sportivo) possono essere progettate in maniera diversa, utilizzando mezzi ed approcci agli antipodi. L'insieme di queste

azioni, quando contenute all'interno di un "piano "di marketing, lo trasformano in un piano strategico di marketing sportivo.

all'interno di un piano strategico di marketing sportivo volto a dare all'azienda un vantaggio competitivo sulla concorrenza si trova: Un'analisi del mercato e dei competitor, la motivazione della scelta dello sport x piuttosto che y, il razionale delle attività che implementeremo. Si tratta quindi della parte strategica che sottolinea la direzione che vogliamo prendere, le scelte che faremo, giustificate con delle ricerche.

Dal piano strategico di marketing sportivo deriva il piano di marketing operativo che contiene l'insieme delle azioni che faremo per eseguire la strategia. Quindi, per definire le fasi in ordine:

1. strategia
2. progettazione delle attività da implementare
3. Implementazione attività
4. misurazione dei risultati.

## **2.3 Il brand calcistico**

Nella storia dei brand calcistici italiani un passaggio fondamentale è stato quello del 1996, anno in cui venne abolito il divieto di lucro alle società sportive calcistiche.

La legge 586/96 ha abrogato l'ex secondo comma dell'art'10 della legge 91/81, che non permetteva in maniera esplicita il lucro soggettivo all'interno delle società sportive. Dopo l'abrogazione di questo comma le società sportive poterono concentrarsi e dedicarsi allo sviluppo del proprio equilibrio economico finanziario ma con un vincolo: tutte le società sono obbligate dalla legge a destinare il 10% degli introiti della società alla formazione nelle scuole giovanili e nella loro formazione sportiva.

Questo cambiamento sancisce la ridefinizione del mondo del calcio italiano gettando le basi per quella che è la definizione odierna del settore calcistico: “L’industria del calcio”

In questo modo i presidenti e i dirigenti sportivi poterono dedicarsi maggiormente allo sviluppo delle proprie condizioni economiche e al loro miglioramento, utilizzando le varie strategie di marketing sportivo volte al miglioramento delle offerte e del rapporto che il tifoso può avere con la realtà della società e con quella che la circonda: la match day experience, le collaborazioni con società esterne al mondo del calcio, il merchandising della società stessa... ogni oggetto volto alla creazione di una sempre più forte corporate Identity e di un’immagine aziendale in cui il tifoso può rispecchiarsi.

Nel mondo del calcio il concetto di fidelizzazione del cliente, in questo caso tifoso, è portato ai livelli estremi, il senso di appartenenza che i propri tifosi sviluppano con il club è la base di ogni strategia economica e non.

A differenza di un qualsiasi altro settore, in quello calcistico raramente il tifoso-cliente è disposto a cambiare la propria scelta. È una percentuale estremamente piccola quella dei tifosi che decidono di cambiare il proprio tifo, solo il 14 % e tutte in età preadolescenziale. Questa è la motivazione che spinge le società ad investire molto nei settori giovanili e nelle scuole calcio dei bambini. Ogni bambino che diventa tifoso costituisce un futuro cliente e molte volte il tifo viene tramandato dai propri genitori a figli durante la loro crescita.

Il marchio di una società calcistica poggia su tre pilastri: legittimità, credibilità e affettività. Come detto prima, quest’ultima tra le tre, è quella più importante perché l’intensità delle emozioni che il gioco del calcio è in grado di creare all’interno dei propri tifosi è così estrema da venire definita come una vera e propria fede.

Con una cura estrema per il proprio brand e delle sue possibili determinanti, le società hanno potuto far raggiungere il proprio valore a livelli altissimi nell’ultimo decennio. I club europei più di tutti sono riusciti a distinguersi per l’estrema valorizzazione della propria marca e dell’incredibile valore economico degli introiti ricavati dalle strategie di business attuate. Occupa il primo posto, ormai da anni e avanguardia dello sviluppo del proprio brand nel settore calcistico, il Manchester United, che ha fatto diventare il suo uno dei marchi sportivi più forti e riconosciuti a livello mondiale.

La maggior parte dei club ha deciso di optare, nella gestione del marchio, tra tutte le strategie del marketing sportivo, per il brand building. Con questa strategia la società cerca di aggiungere al proprio marchio elementi e valori unici che ogni cliente, o tifoso, possa essere in grado di distinguere dagli altri prodotti della concorrenza, in modo da comprenderne la loro unicità e sviluppare maggiormente il suo senso di appartenenza per quegli elementi unici ed inimitabili che solo il marchio di quella specifica società possiede. Punto di forza di ogni brand è il merchandising che non deve limitarsi alla sola distribuzione dei prodotti del marchio ma anche della loro corretta pubblicizzazione all'interno dei canali comunicativi che la squadra possiede.

Questi ultimi svolgono un ruolo importante e devono riuscire a far sentire il tifoso parte di una comunità, quella dei tifosi e della squadra, in ogni parte del globo egli si trovi, superando la lontananza dal terreno di gioco e mai come nel periodo pandemico del 2020 questo aspetto è stato fondamentale.

Questa tipologia di utilizzo dei canali comunicativi consente la realizzazione di uno spazio virtuale simile ad uno stadio con capienza illimitata in cui i tifosi nazionali ed esteri e chiunque decida di partecipare possa essere coinvolto nella realtà del proprio club a 360 gradi, interagendo con i vari utenti e con contenuti esclusivi come interviste, video di allenamenti, conferenze stampa e momenti quotidiani dei calciatori.

A livello nazionale il club il club più all'avanguardia in questo campo è la FC Juventus che ormai da qualche anno ha già intrapreso questo processo creando per i propri contenuti digitali dei veri e propri studios di produzione. Seguono l'Inter FC e l'AC Milan. Una nuova frontiera a livello digitale è costituita dal mondo delle criptovalute e dei fan tokens, ogni squadra possiede un tokens e i tifosi possono interagire con questi token ottenendoli come ricompensa dopo degli acquisti e utilizzandoli successivamente per ottenere sconti o altri premi come video messaggi o visite guidate all'interno delle strutture della società

Gli investimenti nel marchio di una società calcistica sono estremamente legati alla gestione e all'attuazione delle strategie di marketing sportivo scelte dai dirigenti delle società stesse. La loro realizzazione positiva o negativa determinerà la crescita o la diminuzione della forza e del valore del marchio.

## 2.4 Fattori determinanti per il brand calcistico

Secondo la legge internazionale e il principio contabile internazionale IAS 38 il brand delle società sportive non deve essere iscritto a bilancio, tranne nel caso in cui non sia stato acquistato da un'altra società. Il brand di un club è considerato come un'attività creata interamente

Non essendo iscritto a bilancio, e quindi non figurando all'interno dei libri contabili del club, il valore dei vari brand sportivi non può essere calcolato. Per avere una stima del loro valore le varie società si affidano a terzi. È molto importante al giorno d'oggi quantificare il valore economico e la forza di un brand e per questo esistono organizzazioni che annualmente redigono una classifica divisa tra brand che possiede il maggior valore economico e la maggiore forza. Nel settore calcistico se ne occupa Brand Finance Football.

Per conoscere il reale valore che un brand calcistico possiede utilizziamo principalmente tre tipologie di approccio:

- il primo è l'approccio del costo ovvero viene esaminato il costo storico del marchio, se è stato venduto da altre società e di quanto costerebbe realizzarlo nuovamente. Questa tipologia di approccio è la meno utilizzata poiché non tiene conto dei benefici futuri attesi e generalmente nel settore calcistico i club non tendono ad acquistare il marchio ma a generarlo interamente.

- la seconda tipologia di approccio è quella reddituale. Prendendo come punto di riferimento il marchio del club vengono calcolate le redditività dirette o indirette, poiché la valutazione del brand viene eseguita analizzando i contributi che esso fornisce alla redditività totalitaria dell'azienda..

- La terza tipologia è basata sul Royalties method. Viene effettuata un'analisi con conseguente valutazioni dei flussi di cassa che derivano dalla quantità di royalties che corrispondono al proprietario del marchio, che possedendole ne acquisisce il diritto di godimento.

Quest'ultima tipologia è quella più utilizzata dalle organizzazioni come Brand Finance Football per la determinazione del valore e della forza dei vari brand del settore calcistico.



# CAPITOLO 3

## STRATEGIE DI MARKETING SPORTIVO

### 3.1 Brand extension

Come abbiamo visto , nel mondo del marketing sportivo vi sono numerose strategie di marketing che possono essere attuate ma negli ultimi anni nel mondo del calcio si sono sviluppate due strategie: la Brand extension e il rebranding.

La Brand extension è una strategia che viene utilizzata durante il lancio di un nuovo prodotto sul mercato che appartiene ad una categoria differente da quella in cui il brand opera con lo scopo di facilitare l'accettazione da parte dei clienti/consumatori.

Il termine brand extension è stato inventato da Edward M. Tauber, esperto e insegnante di marketing fondò la Brand Extension Research. La sua azienda dall'anno della sua fondazione, ovvero dal 1981, offre ai propri clienti la propria consulenza nell'attuazione di questa strategia di marketing sportivo.

L'estensione di marca consente di sfruttare fama e la conseguente visibilità dei un brand al prodotto che si vuole immettere sul mercato, in questo modo vengono sensibilmente diminuiti i rischi relativi al lancio del prodotto stesso. Non essendo in questo caso necessari investimenti per la promozione del prodotto, i risparmi potrebbero essere elevati.

In questa strategia di marketing sono distinguibili due estensioni principali:

l'estensione di linea e l'estensione di categoria.



L'estensione di linea viene utilizzata per il lancio di un nuovo prodotto con rilevanti somiglianze ad un altro prodotto già immesso sul mercato.

L'estensione di categoria viene utilizzata per il lancio di un prodotto in un settore differente da quello in cui opera la marca madre.

Attuando questa strategia è possibile sfruttarne l'Halo Effect, effetto alone. Con questo effetto la percezione del cliente viene distorta, contribuendo ad una valutazione del prodotto superiore, amplificandone gli aspetti positivi e la percezione di caratteristiche che il prodotto non presenta realmente. Nel mondo dei marchi e dei brand questo effetto viene ottenuto quando i marchi più famosi a livello globale lanciano un nuovo prodotto: i clienti/consumatori tenderanno, a parità qualitativa di prodotto, a scegliere il prodotto con il marchio più conosciuto poiché trasferiscono al prodotto per estensione la loro visione distorta.

Nel mondo calcistico italiano la prima ad adottare questa strategia di marketing è stata la FC Juventus con la sua prima collezione streetwear prodotta Attraverso Icon Collection con cui cerca di inserirsi nella quotidianità dei propri tifosi e quindi non solo nell'ambito calcistico, è stata presentata a metà gennaio presso il White Street Market durante la Men Fashion Week di Milano.

Per rafforzare l'immagine di alcuni giocatori e creare un legame visivo con il proprio team sono stati utilizzati diversi titolari della prima squadra: Douglas Costa, Federico Bernardeschi. La collezione della squadra torinese basa la propria neo collezione sui colori sociali del club e sulla brandizzazioni di numerosi oggetti di uso quotidiano. Utilizzando il mondo della moda il club cerca di ampliare il proprio pubblico a livello mondiale.

## 3.2 Rebranding

In un mondo estremamente dinamico come quello dei marchi e dei brand non è una novità, specialmente negli ultimi anni, veder nascere nuovi brand e vederne scomparire altri. Il settore calcistico da sempre visto come un mondo estremamente chiuso e restio al cambiamento ha vissuto negli ultimi anni un cambiamento di rotta, con molte società che hanno optato per un logo più moderno.

Per una squadra il logo può rappresentare la storia stessa del club per questo motivo nel momento del cambio è importante tener conto dei tre elementi che definiscono l'identità visiva del brand: il nome, il logo del brand e una frase,/slogan che di solito cambia a seconda della campagna pubblicitaria che il club decide di attuare. Il logo rappresenta il primo contatto con il brand e costituisce il primo elemento distintivo di un brand.

Per modernizzare il logo o l'immagine del brand è necessario attuare un'altra strategia di marketing sportivo, il rebranding. Questo è un processo che viene utilizzato dall'azienda per ridisegnare il proprio logo, nome o strategia di comunicazione.

Il rebranding, in base alle motivazioni e agli obiettivi scelti può essere distinto in due grandi tipologie: il rebranding proattivo e il rebranding reattivo.

Nel primo caso la decisione viene presa dai vertici aziendali che attuano una scelta di tipo strategico. In questo modo la brand identity subisce cambiamenti importanti, il logo viene modificato o riprogettato e come conseguenza anche lo storytelling delle squadre sui propri canali comunicativi subirà delle modifiche. Ma se da una parte c'è la volontà di dare nuova vita al brand, dall'altra bisogna fare attenzione a non stravolgere troppo perché si rischierebbe un allontanamento dei tifosi/clienti più fedeli.

Nel secondo caso il fattore scatenante è costituito da eventi o azioni interni al club o meno, che hanno indebolito la reputazione del brand. Condotte irregolari da parte dei giocatori dentro o fuori dal campo, risultati sportivi negativi sul terreno di gioco, gestione erranea della società da parte dei dirigenti...

In questi casi molte società optano per un restyling totale del marchio in modo da distaccare in maniera definitiva il club da quegli eventi che sono riusciti ad indebolirlo. Un esempio diventato virale per via della caratura del diretto interessato, è il caso della partenza di Cristiano Ronaldo dalla Juventus nella sessione estiva 2021, che ha fatto crollare in borsa il titolo della Juventus con un negativo del 16% nella fase più acuta del crollo , per poi rialzarsi ad uno stabile -8%.

L'importanza che assume il logo nel mondo del calcio è fondamentale. Generalmente i loghi dei club sono composti dai propri colori di rappresentanza, o sociali, e un elemento identificativo del club che lo possa far distinguere da tutti gli altri.

Numerose squadre italiane posseggono simboli identificativi nel proprio logo: nella capitale del due fazioni Roma e Lazio hanno rispettivamente una lupa mentre allatta Romolo e Remo, fondatori di Roma, e un'aquila, che nel caso della team laziale diventa reale prima dei match, con il volo propiziatorio di una vera e propria aquila. Vengono utilizzate anche figure mitologiche, è il caso del Genoa con il suo grifone o bandiere come il Cagliari con la sua bandiera sarda raffigurante i quattro mori.

L'innovazione o la rinnovazione visiva potrebbe costituire una grande opportunità di guadagno per i club, in modo particolare per quelli che durante la pandemia dovuta al covid-19 hanno subito perdite dovute ai mancati incassi provenienti dalla vendita dei biglietti degli stadi.

Essendo una strategia che può portare ad importanti guadagni , il rebranding non è stato attuato solamente dalle squadre appartenenti ai campionati principali ma anche società che militano nelle categorie minori stanno scegliendo in maniera sempre più convinta di attuare il proprio rebranding, una di queste è il Pordenone Calcio.

A livello nazionale le due società che hanno iniziato questo processo facendo da apri strada a tutte le altre sono state, come già detto , la Juventus e l'Inter FC che rispettivamente nel 2018 e nel 2020 hanno depositato ufficialmente il nuovo logo della società iniziando di fatto il loro processo di rebranding che per la formazione torinese può definirsi concluso ma per la squadra milanese e il suo proprietario Zhang il processo di innovazione non è stato ancora completato e vedrà la sua completa realizzazione nel momento in cui si riuscirà a trovare l'accordo con il comune che

permetta alle squadre milanesi la costruzione di un nuovo impianto moderno che possa mandare in pensione il “vecchio stadio comunale” San Siro.

I club fanno affidamento sul tifo che lega i propri tifosi hanno nei confronti della società, in modo da rendere più accettabile un cambiamento a livello visivo così importante come quello dello scudetto.

Facendo leva sulla fede calcistica dei propri tifosi l'unica triste conseguenza per i suddetti è una sola: l'inesorabile aumento dei prezzi delle paytv o delle piattaforme streaming. Nella stagione 2019-2020 per la prima volta la trasmissione del campionato italiano è avvenuta tramite una piattaforma streaming di nome Dazn con un costo di poco superiore ai 10 euro. Subito dopo la conclusione della stagione, per l'anno successivo è triplicato l'importo d'iscrizione con una somma pari a 30 euro al mese, cercando di sfruttare il seguito del campionato italiano. Questo ci fa capire come, nonostante un aumento dei prezzi la fede calcistica dei tifosi può essere paragonata ad una domanda anelastica.



## **CAPITOLO 4**

# **CASO AZIENDALE PORDENONE CALCIO**

### **4.1 Storia Pordenone Calcio**

Nel 1920 , nella città di Pordenone viene fondato il FootballClub Pordenone che come ogni squadra neofita inizia la propria storia nelle leghe più basse, ovvero la terza divisione. Negli anni successivi e in particolare nel 1927, il club realizza il primo cambio del nome da FootballClub Pordenone a Pordenone Liber, football club. Due anni più tardi nel 1929 la società iscrive il club di prima categoria. Dopo aver completato con successo il girone A del campionato appena disputato, la società cambia denominazione nuovamente in SP Dante Alighieri. L'ingresso tra i professionisti della serie C arriverà solamente nella stagione 39-40.

Dopo la storica promozione nella serie C i ramari non riusciranno a ripetersi e negli anni successivi, contraddistinti da numerose perdite non riescono a mantenere il loro posto nella lega retrocedendo nuovamente in serie D. 13 anni più tardi, con la vittoria contro il Mestrina i nero-verdi riusciranno a l'accesso alle fasi finali per l'accesso alla serie C.

Nelle fasi finali dei play-off, dopo aver sconfitto con due vittorie di misura, entrambe per 1-0, le squadre rivali Carrarese e Magenta, i nero verdi non riescono a confermare i risultati dell'andata perdendo contro la Carrarese e mettendo fine alla stagione dei friulani.

La seguente competizione avrà come risultato finale un quarto posto di cui la società non si accontenta. Gli anni successivi saranno incredibilmente grigi, non riuscendo più ad essere competitivi per i vertici della serie cadetta.

Numerosi insuccessi portano ad un cambio di società. Il nuovo direttore sarà Silvio Cirielli, ex ricercatore presso l'ospedale di Pordenone, aiutato dal suo secondo Lino Zanussi. Dopo questo cambio, i successi sportivi continuano a non arrivare ma la rilevanza che il settore giovanile del Pordenone occupa a livello nazionale ha subito una crescita smisurata.

Nella stagione 57/58 i nero verdi parteciperanno al campionato di eccellenza, trovando alla fine del loro percorso un misero piazzamento al 10° posto.

La stagione successiva, grazie alla ristrutturazione dei campionati italiani i friulani riescono a strappare un biglietto per la partecipazione alla serie C. un campionato contraddistinto da delusioni e un divario netto con le altre partecipanti che si concluderà con un piazzamento di soli 25 punti all'ultimo posto, ma essendo appena stato ristrutturato il sistema organizzativo dei campionati la fortuna vuole che non ci siano state retrocessioni dalla serie.

L'anno successivo il Pordenone riesce a risollevarsi e in maniera tutt'altro che scontata riesce a raggiungere il terzo posto con 40 punti dietro alle due neopromosse di serie b Pro Patria e Bolzano. La società riesce finalmente a consolidarsi e rendere sempre più efficiente il proprio vivaio da cui molti giovani riusciranno a raggiungere le migliori squadre della serie A.

Dopo un'annata piena di soddisfazioni il club ha una ricaduta e dopo tre stagioni in cui i giocatori riescono a salvare la propria partecipazione nella serie C, retrocedono nuovamente nel 64 in serie D. La società aveva deciso di puntare su una formazione giovane ed una rosa che non superasse l'età media di 22 anni, scelta azzardata che non ebbe risultati positivi se non le convocazioni in nazionale di Riccardo Piva, allora giocatore nero-verde.

I giocatori non riescono a risalire in serie C nelle successive stagioni. Durante la stagione del 69/70 riescono semplicemente ad avvicinarsi alla promozione durante uno spareggio di fine stagione, terminato con la dipartita dei ramarri per 2-0. I numerosi spettatori non riuscirono ancora una volta a festeggiare il trionfo della propria fazione. La delusione provocata da questa mancata promozione faticherà ad andarsene e nelle stagioni seguenti i risultati sportivi lo confermeranno.

La tanto attesa promozione avverrà 9 anni più tardi durante la stagione 78/79. La squadra del neopresidente Ugo Caon, davanti a migliaia di tifosi riesce ad aggiudicarsi la promozione in serie C2.

Se pur con un buon inizio la squadra riuscirà a piazzarsi solamente quart'ultima e il presidente Caon lascia la sua quota di maggioranza al nuovo presidente Giuseppe Gregoris. Passano gli anni tra alti e bassi in cui il miglior piazzamento da parte dei ramarri viene conseguito nella stagione 87/88 con uno strabiliante settimo posto. In maniera inaspettata la squadra nella stagione successiva retrocederà ancora una volta

Il nuovo momento di crisi termina con l'ennesimo cambio di proprietà che non riuscirà a risollevare la squadra, facendola abbandonare il campionato di serie D.

La discesa attraverso le leghe del Pordenone non sembra avere fine. Si susseguono diversi fallimenti che sembrano non avere fine fino a quando non vi sarà l'avvento nella stagione 91/92 del presidente Ettore Setten che riuscirà a dare nuova vita al club.

Negli anni successivi i Pordenone costruisce una nuova squadra e scala le classifiche delle categorie fino ad arrivare nella stagione 95/96 alla tanto attesa serie D. Da qui il susseguirsi di diversi piazzamenti che se pur incredibilmente buoni per una neopromossa e per una squadra che era appena uscita da un profondo periodo di crisi, la promozione alla serie C2 non arriva e il presidente Setten decide di riformare nuovamente la squadra introducendo nuovi giocatori che secondo lui avrebbero potuto aiutare il Pordenone a riconquistare la C2.

Il nuovo progetto sembra funzionare, i nero verdi conducono al primo posto tutto il campionato ma proprio nelle fasi finali dei playoff ancora una volta sfiorano solamente la promozione. Arriverà nella stagione 01/02 dopo 13 anni la promozione in C2. Nella stagione successiva la squadra dimostra il proprio valore sfiorando i playoff ma è nel 2003 che il Pordenone riceve ancora una brutta notizia. Per via delle inadempienze economiche societarie la FIGC respinge l'iscrizione al campionato e rigetta la società nuovamente nello sconforto oltre che nell'eccellenza.

L'era Setten è al termine con il passaggio di testimone a Lino Mungari. La squadra mostra le sue criticità fin da subito e la stagione si completerà con l'ennesima retrocessione in promozione.

Durante la stagione 04/05 e un nuovo cambio di gestione i ramarri sembrano aver ritrovato le energie e riescono a vincere il loro primo trofeo dopo diversi anni, ovvero la coppa Italia regionale. Al termine della stagione i giocatori del Pordenone riusciranno a riconquistare l'eccellenza con ben 64 punti nell'anno successivo conquistano la serie D.

Dopo grandi stagioni in cui il Pordenone era riuscito mettersi nuovamente in luce nella stagione 06/07 i ramarri nelle ultime partite del campionato perdono la salvezza e affrontano in uno spareggio per la retrocessione il Rivignano che riuscirà ad imporsi sui nero verdi e farli retrocedere.



Stagione 07/08, la squadra riesce in modo convincente a riguadagnarsi la serie D con un ritorno più che convincente. Nella 08/09 il club si posizionerà sesto nella seguente stagione con un cambio della guida dell'area tecnica il Pordenone sfiora quasi i playoff con un altro sesto posto.

Nel campionato 10/11, sempre in D la squadra parte molto bene. Ma un calo delle prestazioni nell'ultimo quarto di campionato fa scivolare la formazione in decimo posto.

L'anno seguente durante l'edizione del 11/12 la squadra termina la propria stagione sesta.

L'anno più importante della storia recente del Pordenone arriva nella stagione 13/14 in cui dopo quasi 50 anni i ramarri riescono ad effettuare il ritorno nella tanto agognata serie C.

Le stagioni successive sono delle vere e proprie prove di forza da parte della società friulana che convince sempre di più e dopo diversi piazzamenti ai vertici sfiora più volte la storica promozione in serie B .

Nella storia della società più volte il Pordenone ha dimostrato che i risultati dei campionati non andavano di pari passo con quelli delle coppe: è il caso della notte del 12 dicembre 2017. Il Pordenone deve affrontare in uno stadio storico come San Siro l'FC Internazionale, Inter. La partita incredibilmente non si sblocca e i ramarri compiono una vera e propria prova di forza portando la squadra di casa ai rigori dove sfortunatamente deve cedere la sconfitta.

La stagione 18/19 nove verrà ricordata a lungo nella storia del Pordenone perché finalmente dopo anni di traguardi sfiorati e ricadute fisico-societarie il club riesce a regalare ai propri tifosi un traguardo impensabile: la conquista della serie B.

Le tre stagioni seguenti il Pordenone riesce a stabilirsi in serie B con buone prestazioni e a sfiorare i playoff per la serie A.

## 4.2 Rebranding Pordenone Calcio



Pordenone Calcio   
@PordenoneCalcio



Crisi d'identità   
Che sia il caso di cambiare?  #PordeNew  
♥ 126 18:02 - 4 giu 2018

Il rebranding del Pordenone Calcio è stato realizzato in maniera diversa dal solito. La goliardia e l'autoironia dimostrata dalla società nei confronti del proprio logo si è dimostrata una strategia vincente poiché ha dato molta visibilità, specialmente sui social, alla squadra friulana riscuotendo molto successo tra gli utenti delle piattaforme. Tramite l'utilizzo del tweet sopra riportato la società dei ramarri comincia a dare indizi sui propri canali comunicativi dell'imminente restyling del logo della società prendendosi gioco delle somiglianze che il vecchio logo aveva con quello della squadra torinese Juventus. Lo stemma raffigurato in questo "meme" è stato utilizzato dalla società per 13 stagioni.

Per la società friulana era giunto ormai il momento di mandare in pensione il vecchio stemma. Nei giorni successivi al tweet la società cominciò a pubblicare in modo continuo su tutti i suoi profili aggiornamenti e indizi di quello che sarebbe stato il nuovo logo del club, aggiungendo al termine di ogni post o contenuto delle varie piattaforme l'hashtag #pordenew. Dopo numerosi falsi indizi e diversi post goliardici, l'attesa da parte degli utenti, non solo dai tifosi quindi, era ormai tanta e il 12 giugno del 2018 la società svela al mondo il suo nuovo volto.



Il nuovo gardaglietto del club della città di Pordenone segna un distacco netto da quelli che sono i parametri estetici del passato, prendendo come punto di riferimento ancora una volta il logo della Juventus. Realizzando questo stemma si è optato per una scelta grafica minimale in cui i protagonisti sono i due colori sociali della squadra. All'interno del logo è stata inserita al posto del nome completo della squadra, come nel logo precedente, solamente l'iniziale della società con degli elementi che richiamano dei luoghi simbolo della città di Pordenone. Le porte della città e il fiume che l'attraversa, il Noncello, con il suo affluente.

### **4.3 Metodologia utilizzata: il questionario**

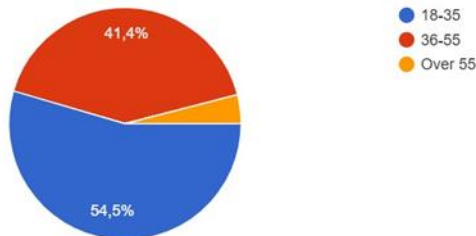
Successivamente all'ufficialità del nuovo logo, la società ha deciso di redigere e rendere disponibile online sulle varie piattaforme social e motori di ricerca, un questionario, il cui scopo è stato quello di conoscere il gradimento e le sensazioni che il nuovo logo ha suscitato all'interno dei tifosi. La tipologia della ricerca che è stata attuata è di tipo quantitativo permettendoci di ottenere dei dati che sono stati convertiti in statistiche. È stata analizzato un campione di 102 persone che successivamente sono diminuite a 100 grazie ad una azione di data-cleaning. Il questionario sottoposto agli

intervistati era composto complessivamente da 12 domande che potevano essere multiple e aperte. Per ottenere dati più specifici è stata data al questionario una forma ad imbuto, grazie alla quale gli intervistati, man mano che andavano avanti con le domande, avrebbero dovuto dare risposte sempre più specifiche.

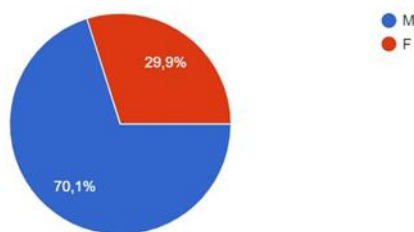
All'inizio del questionario sono state poste domande base, a livello conoscitivo, per comprendere meglio la natura dell'intervistato.

## ETÀ-SESSO-TITOLO DI STUDI

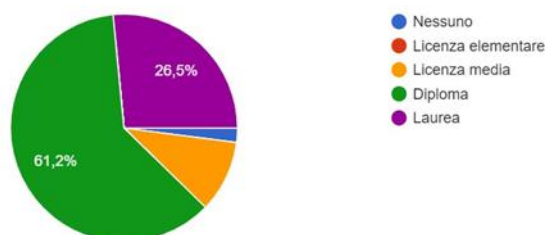
99 risposte



97 risposte



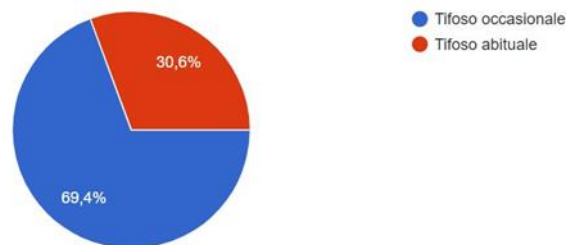
98 risposte



Le prime tre domande sono state utilizzate per conoscere meglio l'intervistato.

## CHE TIFOSO SEI

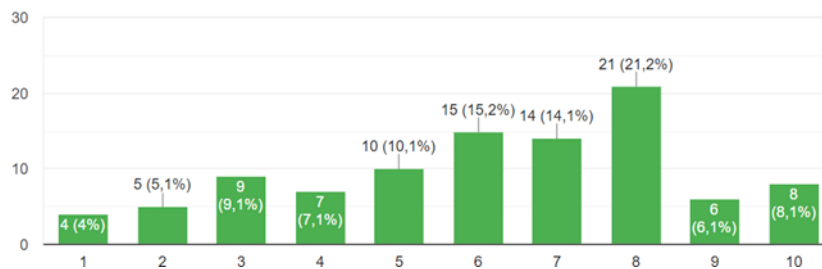
98 risposte



Nella seconda parte del questionario sono state poste domande sul logo e sulle sensazioni che esso trasmettesse ai tifosi, in relazione con il legame che i tifosi avevano con il vecchio stemma della società.

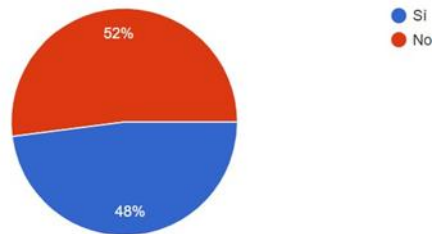
## QUANTO è BELLO IL NUOVO LOGO

99 risposte



## RISPECCHIA LA TRADIZIONE?

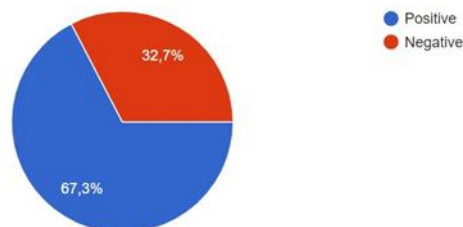
98 risposte



Uno degli elementi più importante per i tifosi è che il logo rappresentativo del proprio club debba rispettare la propria tradizione calcistica e di fronte ad un cambiamento così radicale la maggior parte dei soggetti intervistati ha espresso il proprio dissenso, con una percentuale pari al 52%.

## CHE SENSAZIONI TI TRASMETTE IL NUOVO LOGO?

98 risposte



Nonostante la maggior parte degli intervistati abbia definito il nuovo logo non rappresentativo della tradizione calcistica del club, questo dato ci fa comprendere come il cambiamento, anche se non pienamente condiviso stimoli sensazioni positive nei tifosi.

## CHE PAROLA ASSOCIERESTI AL NUOVO LOGO?

### Parole associate al nuovo logo

#### *Parole più frequenti*

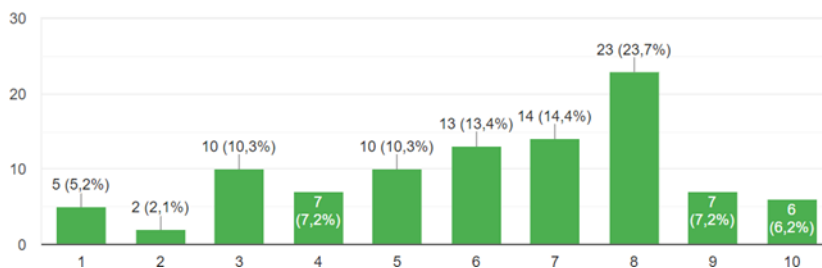
Pordenone X 8  
 Forza/Potenza X 7  
 Moderno X 5  
 Attuale X 3  
 Futuro X 3  
 Geometrico X 3  
 Innovativo X 2  
 Brutto X 2  
 Freddo X 2  
 Particolare/strano X 2

#### *Parole meno frequenti*

Originale  
 Standard  
 Costanza  
 Scuro  
 Battaglia  
 Lanterna verde  
 Indecifrabile  
 Impattante  
 Serpente  
 Eroi  
 Design  
 Azzardo  
 Astratto  
 Rilancio  
 Novità  
 Fashion  
 Marketing  
 Tutti Uniti

## COME VALUTI COMPLESSIVAMENTE IL NUOVO LOGO?

97 risposte



Ancora una volta le risposte dimostrano come la valutazione complessiva da parte dei tifosi sia positiva, più della metà degli intervistati ha giudicato il nuovo logo con una valutazione oltre la sufficienza.

## COSA CAMBIERESTI NEL NUOVO LOGO?

### Cambiamenti consigliati dalla tifoseria

#### *Consigli più frequenti*

Aggiunta data di nascita X 10  
Aggiunta della "N" X 5  
Rifare completamente X 4  
Non c'è niente da cambiare X 4  
Uso linee più "morbide" X 4  
Renderlo più comprensibile X 4  
Cambio forma X 3  
Grafica da migliorare X 2

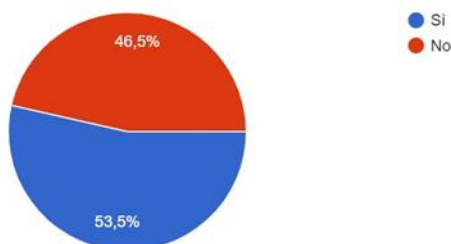
#### *Consigli meno frequenti*

Maggior richiamo alla città  
Linee verdi più spesse  
Utilizzo di un verde più brillante  
Aggiunta della scritta "Pordenone"  
Ritorno alla forma ovoidale  
Inserimento di un'immagine evocativa  
Cambio delle onde  
La "P" dev'essere più accattivante  
Togliere linea in basso a destra  
Meno stilizzato  
Ricerca di un simbolo più identificativo

Possiamo notare come l'elemento più richiesto sia la data di fondazione della società. Elemento che andrebbe contro quello che è il concetto portato avanti dalla società con questo rebranding perché rappresenterebbe un legame con quello passato, rendendo inefficace la rivoluzione stilistica del logo.

## SE POTESSI SCEGLIERE TORNERESTI AL PRECEDENTE LOGO?

99 risposte

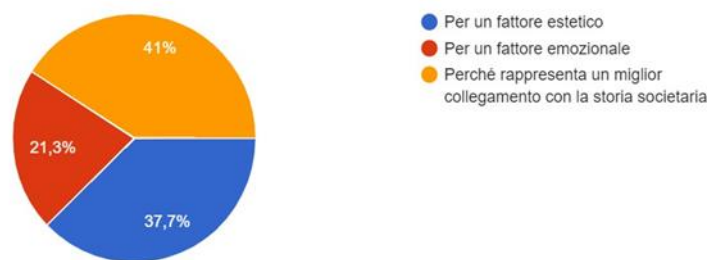




Nonostante i tifosi abbiano giudicato in maniera positiva l'avvento del nuovo logo, la maggior parte di loro preferirebbe tornare all'utilizzo del vecchio logo. Questo ci fa capire meglio l'importanza che la storia e la tradizione del club può avere e se non rispettata dalla società gli effetti negativi che il brand potrebbe subire da un loro eventuale allontanamento da quella che è la realtà del club.

## SE SI PERCHÉ?

61 risposte



Infine è stato chiesto ai tifosi, dopo le eventuali modifiche che apporterebbero al progetto, se avendo la possibilità ritornerebbero all'utilizzo del vecchio logo cercando nella domanda seguente quali tra motivazioni estetiche, emozionali, e rappresentative del rapporto con la società stessa sia quella più rappresentativa della risposta alla precedente domanda.



# CONCLUSIONI

In questo elaborato abbiamo analizzato storicamente l'evoluzione del mondo e del settore calcistico con i club partecipanti che da società che si occupavano dell'aspetto esclusivamente ludico del gioco si sono trasformate in delle vere e proprie aziende.

Uno degli aspetti fondamentali di ogni azienda di successo è il proprio ufficio marketing. Dopo aver analizzato dal punto di vista storico l'evoluzione della materia del marketing e di come sia diventato un elemento fondamentale per ogni società sportiva, ho rivolto particolare attenzione al settore calcistico e di come i vari club abbiano adottato sempre più, nel corso del tempo, varie strategie per accrescere il proprio valore e proprio brand .

Tra queste attualmente nel panorama del mondo calcistico italiano ,due hanno riscontrato più successo: la brand extension e il rebranding. Due strategie molto diverse tra loro che però hanno permesso a sempre più realtà di poter espandere il proprio marchio.

Nello specifico ho voluto analizzare il caso aziendale della società Pordenone Calcio, per dimostrare come anche le realtà più piccole possano beneficiare di queste strategie e di quali metodologie il club si sia servito nel processo decisionale che lo ha portato ad apportare modifiche al nuovo “scudetto” e di come si sia interessata al parere dei propri tifosi nel periodo precedente a questo cambiamento.



## **BIBLIOGRAFIA**

- Kotler, Keller, Costabile, Ancarani, *Marketing e Management XV edizione*: Pearson, 2017
- Antonio Foglio, *Marketing sportivo*: Hoepli, 2018
- Enrico Flavio Giangreco, *Il marketing e la comunicazione nello sport*: FrancoAngeli, 2016
- Patrizia Zagnoli, Elena Radicchi, *Sport marketing e nuovi media*: FrancoAnegli, 2015

## **SITOGRAFIA**

- Profilo ufficiale twitter Pordenone calcio, tweet 2018
- Profilo ufficiale Pordenone Calcio , post 2018
- Pagina ufficiale Pordenone calcio, post 2018
- Sole24ore, articoli da 28 maggio 2018 a 18 giugno 2018
- Sportmediaset
- Pordenone Calcio
- Raisport
- Skysport 24
- Futurebrand 2021
- Brand finance football, ranking 2020/2021
- Sportitalia