



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Marketing

**ANALISI DI POSIZIONAMENTO COMPETITIVO-PERCETTIVO  
DEGLI INTERNAZIONALI BNL D'ITALIA IN RELAZIONE AL  
MUTUA MADRID OPEN E AL MONTECARLO ROLEX MASTERS**

RELATORE

Prof.ssa Simona Romani

CANDIDATO

Cristoforo Losito

Matricola 204101

ANNO ACCADEMICO 2017/2018

## **INDICE**

### **CAPITOLO 1: CONSIDERAZIONI INTRODUTTIVE**

<b>1.1 rilevanza del marketing nel contesto dinamico della società liquido-moderna.....</b>	<b>pag. 3</b>
<b>1.2 strategia di posizionamento competitivo-percettivo: definizione e rilevanza.....</b>	<b>pag. 6</b>
<b>1.3 tennis: evoluzione e sviluppo.....</b>	<b>pag.9</b>
<b>1.4 caratterizzazione degli Internazionali BNL d'Italia nel circuito dei Master 1000.....</b>	<b>pag.15</b>
<b>1.5 obiettivo di ricerca e microprogettazione.....</b>	<b>pag.19</b>

### **CAPITOLO 2: FASE DI RICERCA**

<b>2.1 le mappe di posizionamento e il metodo di Fishbein.....</b>	<b>pag. 20</b>
<b>2.2 analisi di tipo qualitativo.....</b>	<b>pag. 22</b>
<b>2.2.a) conduzione di interviste per la determinazione degli attributi rilevanti.....</b>	<b>pag. 22</b>
<b>2.2.b) analisi dei contenuti.....</b>	<b>pag. 24</b>
<b>2.3 formulazione del questionario.....</b>	<b>pag. 28</b>
<b>2.4 metodologia di raccolta delle informazioni dai rispondenti.....</b>	<b>pag. 30</b>
<b>APPENDICE CAPITOLO 2 – questionario di posizionamento competitivo-percettivo.....</b>	<b>pag. 32</b>

### **CAPITOLO 3: ANALISI DEI RISULTATI**

<b>3.1 descrizione del campione.....</b>	<b>pag. 41</b>
<b>I. grafici su importanza degli attributi per i rispondenti.....</b>	<b>pag. 45</b>
<b>II. grafici su performance degli attributi – comparazione fra i tre tornei.....</b>	<b>pag. 46</b>
<b>3.2 indice di Fishbein: formulazione e riflessioni.....</b>	<b>pag. 47</b>
<b>3.3 quadrant analysis.....</b>	<b>pag. 51</b>
<b>3.4 mappa di posizionamento e considerazioni conclusive.....</b>	<b>pag. 56</b>
<b>BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....</b>	<b>pag. 59</b>

# CAPITOLO 1: CONSIDERAZIONI INTRODUTTIVE

## 1.1 RILEVANZA DEL MARKETING NEL CONTESTO DINAMICO DELLA SOCIETA' LIQUIDO-MODERNA

*“Non puoi solo chiedere alla gente cosa vuole e poi cercare di darglielo. Nel tempo che impiegherai per crearlo, vorranno già qualcos'altro.”*

*Steve Jobs*

Nella società contemporanea il marketing assume un ruolo sempre più determinante, in virtù del progressivo evolversi della società stessa e del mercato verso una nuova realtà, molto differente rispetto a quella cui ci si era abituati in passato. Tutto ciò viene alimentato da fenomeni diversi fra loro, ma interconnessi, l'interazione dei quali lascia presagire un grande e crescente cambiamento, a ritmi e velocità sempre maggiori. In tal senso si è assistito ad un reciproco influenzarsi di fenomeni quali l'avvento della globalizzazione, determinato dai grandi progressi tecnologici nel campo delle comunicazioni e dei trasporti nonché dal preponderante affermarsi delle idee di libero scambio e concorrenza nell'economia, la deregolamentazione, avente lo scopo di aumentare la concorrenza e le opportunità di crescita per le imprese, la nascita dell'e-commerce, che ha favorito un processo di disintermediazione nella distribuzione di beni e servizi, l'innalzamento della qualità media del tenore di vita dei consumatori, il rispettivo maggior potere d'acquisto, la maggiore possibilità di ottenere sostanzialmente qualsiasi tipo di informazione, la maggiore possibilità di interagire con le imprese e di influenzarne le scelte strategiche.

Il marketing in tal senso – definito come “l'insieme dei processi, coerenti e coordinati, finalizzato a produrre scambi e relazioni, fra individui e organizzazioni, con una finalità sempre duplice: creare valore economico e sociale per l'offerta; trasferire valore funzionale, simbolico, emozionale o esperienziale per la domanda” – assume un ruolo di fondamentale importanza per le imprese, al fine di comprendere le dinamiche e gli sviluppi di mercato in una società la cui interpretazione e definizione appare complessa, in ragione di caratteristiche alquanto peculiari e differenti rispetto al passato. Il marketing è importante per superare la riluttanza dei consumatori verso una determinata offerta e per concentrarsi sulle forme di comunicazione più appropriate per raggiungere i consumatori (Lazarus e Wexler, 1988). E in particolar modo il marketing sportivo riceve un alto grado di attenzione per via del coinvolgimento dei consumatori. Le persone sono motivate a essere coinvolte nello sport per ragioni economiche, politiche, estetiche, sociali, comunitarie e collettive (Guttman, 1986).

Essendo l'obiettivo dell'intera ricerca l'analisi del posizionamento competitivo-percettivo degli Internazionali BNL d'Italia, si ritiene sia in primo luogo necessario concentrarsi sulle caratteristiche della società moderna, per poter meglio rilevare ed apprezzare il ruolo del marketing e delle sue strategie all'interno della stessa.

La società contemporanea si caratterizza secondo Zygmunt Bauman, filosofo e sociologo di prestigio dell'età moderna, per essere una società "liquida".

*“«Vita liquida» e «modernità liquida» sono profondamente connesse tra loro. «Liquido» è il tipo di vita che si tende a vivere nella società liquido-moderna. Una società può essere definita «liquido moderna» se le situazioni in cui agiscono gli uomini si modificano prima che i loro modi di agire riescano a consolidarsi in abitudini e procedure. Il carattere liquido della vita e quello della società si alimentano e si rafforzano a vicenda. La vita liquida, come la società liquido-moderna non è in grado di conservare la propria forma o di tenersi in rotta a lungo.”*

*(Bauman, Vita liquida, 2008)*

Sembra dunque chiara la complessità e la dinamicità della società moderna, nel cui contesto è difficile avere certezze, prevedere le possibili tendenze nonché le esigenze e i desideri degli individui, in continuo e vibrante mutamento.

È la velocità a caratterizzare il mondo moderno, l'instabilità di una vita incerta in cui l'individuo ha la possibilità di poter soddisfare praticamente tutti i suoi desideri velocemente, senza grande sforzo. La globalizzazione in tal senso ha favorito il fenomeno del consumismo. Bauman sottolinea infatti come la vita liquida sia "una vita di consumi", in cui tutto diventa oggetto di consumo. Didascalica è in merito la sua riflessione:

*“Se tra i nostri antenati filosofi, poeti e predicatori si ponevano la questione se si lavorasse per vivere o si vivesse per lavorare, il dilemma che più spesso si sente rimuginare oggi è se si abbia bisogno di consumare per vivere o se si viva per consumare. Qualora si sia ancora capaci di separare il vivere e il consumare, e se ne senta la necessità.”*

*(Bauman, Dentro la globalizzazione. Le conseguenze sulle persone, 1998)*

La società moderna si caratterizza per la capacità di saper soddisfare i desideri umani in un modo del tutto nuovo rispetto al passato. Tuttavia in realtà la condizione di fondo che alimenta la nostra società è l'insoddisfazione. Volere sempre di più perché è diventato molto più facile e veloce averlo.

Si potrebbe azzardare l'ipotesi secondo cui è diventato scontato e normale non solo avere ciò che si ha, ma anche pretendere ciò che non si ha, e che in qualche modo ci farebbe provare stimolo, fermento, impulso, esaltazione.

*"Lo scopo del gioco del consumo non è tanto la voglia di acquisire e possedere, né di accumulare ricchezze in senso materiale, tangibile, quanto l'eccitazione per sensazioni nuove, mai sperimentate prima. I consumatori sono prima di tutto raccoglitori di sensazioni: sono collezionisti di cose solo in un senso secondario e derivato."*

*(Bauman, Dentro la globalizzazione. Le conseguenze sulle persone, 1998)*

In tale contesto assume valore di fondamentale importanza il valore della transitorietà rispetto alla durata, anche perché è diminuita notevolmente la distanza e la differenza tra utilità e desiderabilità di qualcosa e la sua rispettiva inutilità e rigetto.

Alla luce del quadro di cui sopra, diventa di enorme rilevanza per le imprese saper cogliere continuamente i bisogni umani e sociali da soddisfare, e ciò rappresenta lo scopo e l'essenza delle strategie di marketing.

Diventa fonte di vantaggio competitivo per un'impresa progettare, realizzare e proporre sul mercato il prodotto giusto al momento giusto, saper innovare e innovarsi in base ad analisi accurate condotte sul mercato. Nella società moderna, in un contesto sempre più dinamico, competitivo e concorrenziale, il successo di un'impresa passa per la sua capacità di saper interagire con i propri clienti, di saper definire un'offerta fatta su misura in base ai loro bisogni espressi ed inespressi, ma ancora insoddisfatti o parzialmente soddisfatti.

In tal senso occorre focalizzare la propria attenzione non soltanto sulla definizione della propria offerta e sulla costruzione di una marca forte e di valore, ma è necessario anche prestare particolare attenzione alla concorrenza, cogliendo quelli che sono i punti di forza e di debolezza della sua offerta e prevedendone le strategie di sviluppo e di mercato.

Il marketing in tal senso permea le vite degli individui, le arricchisce attraverso l'introduzione e la diffusione di nuovi beni o servizi e il conseguente soddisfacimento dei bisogni, ma anche per le imprese si rivela sempre più elemento indispensabile per affrontare le innumerevoli sfide proprie di un contesto dinamico e fortemente competitivo, per l'appunto "liquido".

I processi fondamentali di marketing di natura strategica di cui si servono le imprese sono la segmentazione della domanda, il targeting e il posizionamento competitivo-percettivo.

L'impresa infatti deve per prima cosa identificare il gruppo di consumatori con bisogni e preferenze distinte, successivamente sceglie il gruppo a cui rivolgersi, e infine definisce la posizione cognitiva che aspira a detenere nella percezione dei consumatori per quanto concerne la propria marca e la propria offerta, in modo che i consumatori cui ha scelto di rivolgersi ne riconoscano l'offerta come unica e peculiare rispetto a quella dei concorrenti.

Poiché la ricerca verte, come precedentemente affermato, sull'analisi di posizionamento competitivo-percettivo degli Internazionali BNL d'Italia, è necessario comprendere in secondo luogo in cosa consista la strategia di posizionamento competitivo-percettivo, analizzare le ragioni per cui ha effettivamente un ruolo così centrale nel marketing strategico, e di conseguenza coglierne le finalità, comprendere a chi può essere utile e in che modo.

## **1.2 STRATEGIA DI POSIZIONAMENTO COMPETITIVO-PERCETTIVO: DEFINIZIONE E RILEVANZA.**

*“Per avere successo nella nostra società ipercomunicativa, un’azienda deve creare una posizione nella mente del potenziale cliente. Una posizione che tenga in considerazione non solo le debolezze e le forze proprie dell’azienda, ma anche quelle dei suoi concorrenti.”*

*(Al Ries & Jack Trout, Il posizionamento: la battaglia per le vostre menti, 2016)*

La strategia di posizionamento competitivo-percettivo si sostanzia nella capacità dell’impresa di sapersi differenziale nella mente del cliente target, ovvero sia occupare con la propria offerta un spazio chiaramente definito nelle menti dei consumatori. In tal senso il fine ultimo del processo di posizionamento consiste nel differenziare il più possibile la propria offerta rispetto a quella dei concorrenti.

Nella società liquido-moderna, definita dai due celebri studiosi di marketing Al Ries e Jack Trout la prima “ipercomunicativa” del mondo, il posizionamento si sostanzia in un nuovo approccio alla comunicazione, in una nuova metodologia in cui sono rilevanti le percezioni esistenti nella mente del consumatore e non la realtà “oggettiva”, in quanto compito dell’impresa sarà accettarle per poi provare a modificarle in modo da creare la posizione desiderata.

Tale concetto si basa sul presupposto secondo cui non si deve cercare di cambiare la mente umana, poiché in fondo è molto difficile e poco pratico, considerando anche il sovraccarico pubblicitario cui siamo esposti.

Il posizionamento infatti si basa sull’idea per cui la comunicazione può avvenire solamente in determinati momenti e circostanze, ed in tal senso è un sistema con cui si cerca di entrare nella mente dell’individuo.

Tale approccio diventa necessario in quanto nella società moderna c’è un numero troppo elevato di prodotti, pubblicità aziende, e addirittura se si vuole troppe fonti informative.

In tal modo, ciò che si vuole comunicare e di conseguenza proporre in qualità di propria offerta di beni e servizi al cliente, arriva spesso distorto o addirittura non arriva proprio, per cui in definitiva se ne possono avere percezioni differenti a riguardo. La mente umana d'altronde è limitata, ed in tal senso filtra le informazioni che le vengono offerte, selezionando quali trattenere e quali rifiutare.

La percezione è infatti “il processo mediante il quale un individuo seleziona, organizza e interpreta stimoli e informazioni per ottenere una visione organica del mondo” (Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, “Marketing Management”, capitolo 5, pagina 212, 2017, quindicesima edizione, Pearson Italia SPA).

Persone differenti in tal senso possono avere diverse percezioni in funzione di tre diversi processi psicologici rilevanti: l'attenzione selettiva, in base alla quale non riuscendo a prestare attenzione a tutte le informazioni a cui siamo esposti, ne tratteniamo solo una piccola parte; la distorsione selettiva, cioè la tendenza a rielaborare le informazioni in base ai propri pregiudizi; la ritenzione selettiva, grazie alla quale è più semplice tenere a mente elementi a favore della marca di nostra preferenza e lasciar perdere quelli delle marche concorrenti.

Quindi è facile comprendere come sia diventato fondamentale nel mondo moderno saper comunicare, saper sfruttare un approccio comunicativo differente rispetto a quanto utilizzato in passato e quindi saper posizionare la propria offerta in modo tale da ritagliarsi uno spazio ben definito nelle menti dei consumatori.

In tal senso Al Ries e Jack Trout sottolineano come sia un errore chiamare il concetto "posizionamento del prodotto", in quanto ciò che assume valore di fondamentale importanza non sono tanto le modifiche strutturali, di prezzo o nel packaging del prodotto in sé, che pure sono conseguenza di una strategia di posizionamento, ma piuttosto il modo in cui tali azioni siano strumento avente lo scopo di acquisire uno spazio ben definito nella mente del consumatore potenziale.

Di conseguenza entrare nella mente del consumatore diventa molto più importante che inventare o scoprire qualcosa di innovativo. È fortemente didascalico in tal senso l'esempio portato da Al Ries e Jack Trout in merito alla scoperta dell'America. Nonostante fu Cristoforo Colombo infatti a scoprire il nuovo continente, cinque anni prima di Amerigo Vespucci, fu tuttavia quest'ultimo ad essere maggiormente riconosciuto e ricompensato, in quanto riuscì ad entrare nelle menti degli individui dell'epoca, considerando l'America un continente separato dall'Asia e quindi rivoluzionando le mappe geografiche della sua epoca attraverso la stesura di diversi scritti in merito a quanto scoperto. Quando si parla di posizionamento bisogna far riferimento secondo Edward P. DiMingo al posizionamento di mercato e al posizionamento percettivo come a due facce della stessa medaglia.

Il posizionamento di mercato è il processo di identificazione e selezione dell'arena competitiva dell'impresa, vale a dire del business e dei competitors, di cui è necessario conoscere caratteristiche, punti di forza e di debolezza.

Il posizionamento percettivo è il processo successivo al posizionamento di mercato, mediante cui l'impresa, attraverso strategie di comunicazione e promozione, cerca di entrare nella mente del consumatore con il fine ultimo di spingerlo all'acquisto della propria offerta. Per far ciò, deve esser chiaro a quest'ultimo chi sia l'azienda e lo scopo del prodotto dalla stessa offerto, nonché le modalità con cui il prodotto saprà soddisfare l'esigenza del consumatore.

L'interazione dei due aspetti di posizionamento è fondamentale al fine di promuovere la propria offerta nei confronti dei potenziali acquirenti.

In definitiva l'essenza del posizionamento si sostanzia in alcuni fondamentali principi richiamati da Jack Trout, in base ai quali un'azienda non deve cercare di esser tutto per tutti, bensì deve assumere una posizione unica e originale, poiché altrimenti finirà per generare confusione nella mente dei clienti. In tal senso deve occupare una posizione nella mente del consumatore, la quale deve essere singolare, differente da quella dei competitors. Per stabilirla, sarà innanzitutto necessario partire dalla mente del cliente e non dall'idea che l'azienda ha di sé stessa, sarà necessario capire la posizione che già occupa nella mente dei consumatori e solamente in seguito potrà chiedersi quale dovrebbe essere la miglior posizione da occupare in futuro. Il problema sarà consolidare il proprio posizionamento, piuttosto che stabilirlo, e perciò è necessario non solo conoscere a fondo i propri competitors ed esaminare la situazione dal loro punto di vista, ma anche avere una strategia di posizionamento di lungo termine univoca che non cambi nel corso del tempo.

Dopo aver sottolineato l'importanza del marketing nella società liquido-moderna e dopo aver definito e rimarcato la rilevanza del posizionamento competitivo-percettivo come strumento fondamentale di marketing, si ritiene necessaria un'ulteriore approfondimento sulle ragioni per cui l'oggetto dell'analisi di posizionamento competitivo-percettivo sia costituito dagli Internazionali BNL d'Italia. A tal scopo con i prossimi due paragrafi si approfondirà, nel primo, la ragione per cui si è scelto di focalizzare la propria attenzione su uno sport come il tennis, e nel secondo di concentrarsi su un torneo come gli Internazionali BNL d'Italia.

In conclusione si farà riferimento alla metodologia di lavoro e al piano di ricerca.



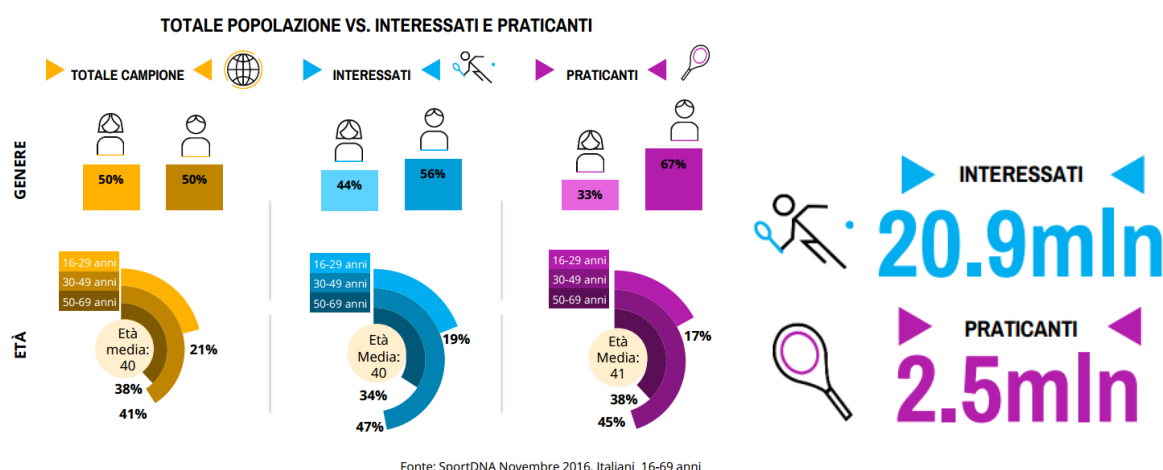
### 1.3 TENNIS: EVOLUZIONE E SVILUPPO.

si è scelto di focalizzare la propria attenzione su uno sport come il tennis in quanto diversi indicatori ne certificano il grande sviluppo a livello nazionale, ma anche internazionale, negli ultimi anni, nonché il crescente interesse.

Per quanto concerne il fenomeno di sviluppo che sta interessando il tennis a livello nazionale, sono diverse le fonti che ne certificano la grande evoluzione.

Nielsen Sports ha redatto un report, *Tennis insight 2017*, in cui offre una panoramica quantitativa e qualitativa di come sia stata vissuta in Italia la stagione tennistica 2016.

Esaminando le caratteristiche socio-demografiche di praticanti e appassionati, l'audience degli eventi maggiormente rilevanti, il volume degli investimenti in sponsorizzazioni nonché le conversazioni sul web, Nielsen certifica la qualità della passione per il tennis sul panorama nazionale, attraverso diversi dati, alcuni dei quali di seguito riportati di grande valore.

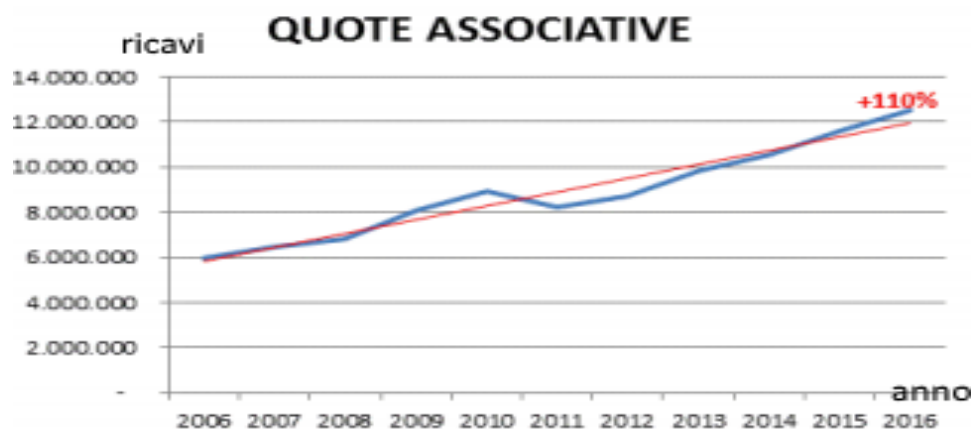


Nel report con tali dati si evidenzia come un numero davvero considerevole di persone, Circa il 49% della popolazione italiana fra i 16 e i 69 anni, sia appassionata per questo sport, mentre il 6% lo pratica regolarmente.

I dati demografici sottolineano come il tennis sia uno sport praticato soprattutto dalla componente maschile della popolazione presa come riferimento per l'analisi, in particolar modo fra i praticanti, e di età compresa fra i 30 ed i 49 anni.

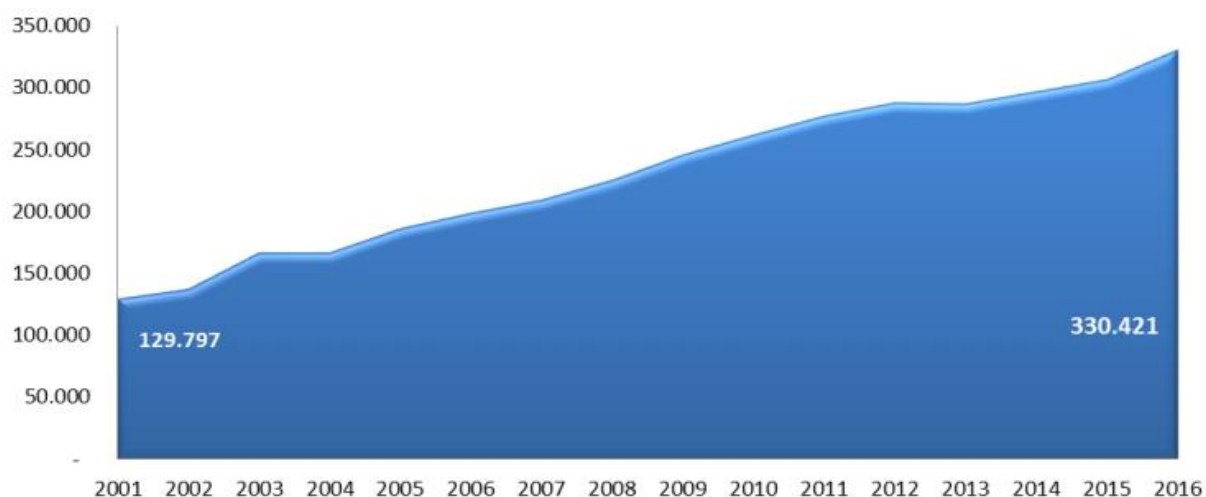
Con riferimento al bilancio consuntivo 2016 redatto dalla Federazione Italiana Tennis, l'ultimo redatto in ordine di tempo, viene sottolineato come la registrazione del volume di fatturato della federazione più significativo dal 2001 sia da ricondurre ai ricavi provenienti dagli Internazionali BNL d'Italia, aspetto che sarà esaminato in seguito, e allo sviluppo del tesseramento e dell'attività agonistica. Ciò non fa che confermare il trend positivo messo in luce dal report di Nielsen.

Infatti nel 2016, a conferma, il numero di tesserati della Federazione Italiana Tennis è cresciuto del 7% rispetto all'anno precedente (+23595 tesserati).



fonte: bilancio consuntivo FIT 2016

### Andamento tesserati

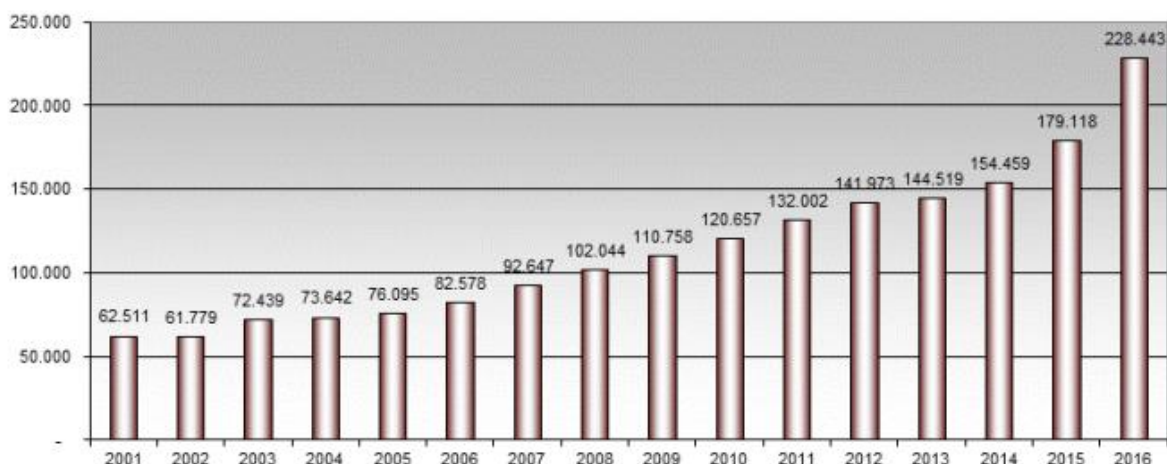


I grafici dimostrano un trend positivo dagli inizi del Terzo Millennio per quanto concerne il numero di associati e i ricavi provenienti dalle quote associative, aumentati del 110% in 10 anni.

È inoltre molto significativo il dato in base a cui è enormemente cresciuto il numero di tornei organizzati a livello nazionale. Nel 2016 infatti tale numero si sostanzia in 7.662 tornei, il che significa una crescita molto significativa di oltre il 190% dal 2001.

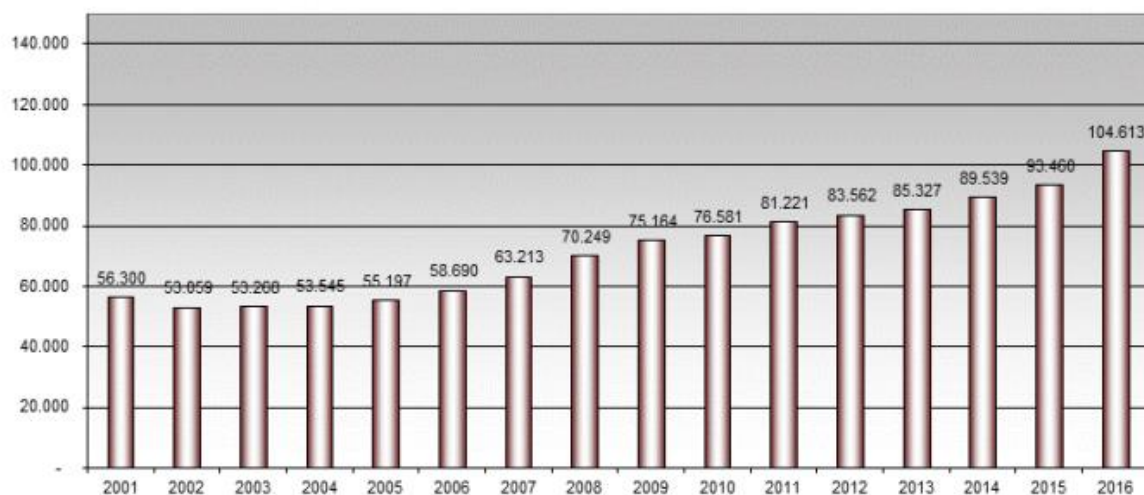
In tal senso i due grafici seguenti testimoniamo con maggiore cura il fatto che la partecipazione all'attività ufficiale e regolamentata dalla FIT sia sempre più intensa.

### Andamento tesserati atleti



fonte: bilancio consuntivo FIT 2016

### Andamento tesserati agonisti



fonte: bilancio consuntivo FIT 2016

Nel grafico risulta subito evidente come ci sia non solo un progressivo aumento dei tesserati “atleti”, cioè agonisti e non agonisti (+27,5% rispetto all’esercizio precedente), il che si traduce in 228.443 tesserati atleti, ma ci sia anche un aumento dei tesserati agonisti (+12% rispetto all’esercizio precedente) il che si traduce in 104.613 agonisti.

Al fine di cogliere le effettive ragioni della crescita del tennis in Italia, il Centro Ricerca di Comportamenti e Tecnologie dell’università LUISS ha condotto uno studio in cui si analizzano e misurano alcuni dati rilevanti nonché i fattori che ne hanno determinato lo sviluppo nell’ultimo decennio in particolar modo.

Le conclusioni di tale studio sono sicuramente molto interessanti.

Nella ricerca dei possibili fattori che hanno contribuito alla crescita del tennis in Italia, si è posto l'accento sulla possibilità che tale crescita fosse legata ad una crescita generalizzata dello sviluppo delle altre discipline sportive in Italia, ad una crescita del fenomeno sportivo tennistico in Europa, oppure infine a fattori specifici prettamente tennistici.

La ricerca ha evidenziato in modo chiaro ed evidente come la crescita del tennis sia assolutamente fuori tendenza e non paragonabile a quella delle altre discipline sportive, e come inoltre la variazione del numero di giocatori in Europa sia rimasto sostanzialmente lo stesso al contrario di quanto è

Tesserati atleti per federazioni principali, anni 2012-2015



	Δ 2013/2012	Δ 2014/2013	Δ 2015/2014	Δ 2015/2012
CALCIO	-1,70%	-1,74%	1,87%	-1,61%
VOLLEY	-1,50%	0,60%	1,77%	+ 0,85%
BASKET	-1,38%	-1,05%	0,16%	- 2,26%
TENNIS	1,78%	6,89%	16,11%	<b>+ 26,32%</b>
PESCA	-2,79%	-2,85%	-3,21%	- 8,59%
ATLETICA	4,36%	-4,52%	12,87%	+12,46%
MOTO	-3,42%	-5,59%	-4,10%	- 12,56%
VELA	-4,94%	10,82%	10,23%	+16,12%
BOCCE	-4,79%	-2,11%	6,91%	-0,36%
<b>Totale Federazioni Italiane (FSN)</b>	<b>-2,52%</b>	<b>-0,46%</b>	<b>1,67%</b>	<b>-1,35%</b>

L'andamento del tennis in Europa

	Δ 2015/ 2009	Δ 2015/ 2012
<b>Popolazione</b>	+1,46%	+0,65%
<b>Totale giocatori</b>	+2,09%	+0,03%
<b>Totale soci</b>	-	+0,69%
<b>Totale atleti</b>	-11,43%	<b>-3,30%</b> <b>In Italia nello stesso periodo +24,15%</b>

\* Fonte: European Tennis Report 2015

accaduto nel Bel Paese, con una crescita del 24,15% del numero di atleti.

Ciò è senza dubbio un'ulteriore conferma del trend positivo che sta interessando il tennis in Italia.

Lo studio inoltre mette in evidenza la

scarsa correlazione tra una crescita così rilevante e fattori specifici prettamente tennistici legate alle migliori vittorie italiane conseguite nel periodo.

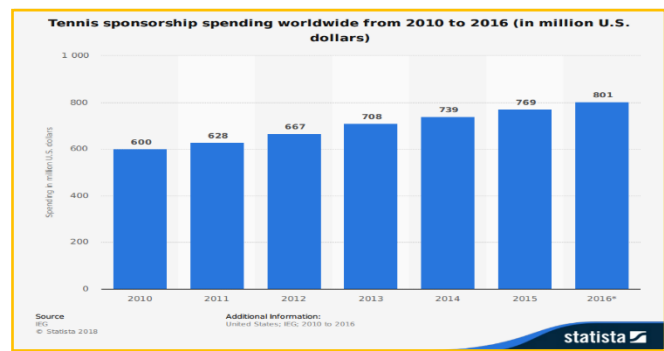
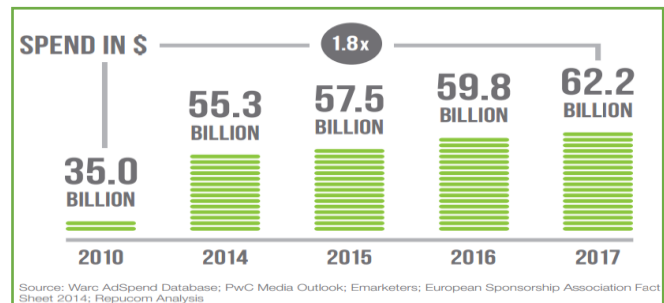
Lo studio prosegue dunque rilevando e certificando attraverso una serie di valutazioni l'importanza decisiva del canale Supertennis, fortemente voluto dalla Federazione, per la crescita di tale disciplina sportiva sul panorama nazionale.

Ulteriore ragione per cui si è scelto di focalizzare la propria attenzione sul tennis e sul principale evento tennistico italiano consiste nella popolarità di una disciplina come il tennis a livello mondiale, la cui visibilità in tutte le regioni del mondo spinge le imprese ad accrescere il volume degli investimenti in sponsorizzazioni in tale business.

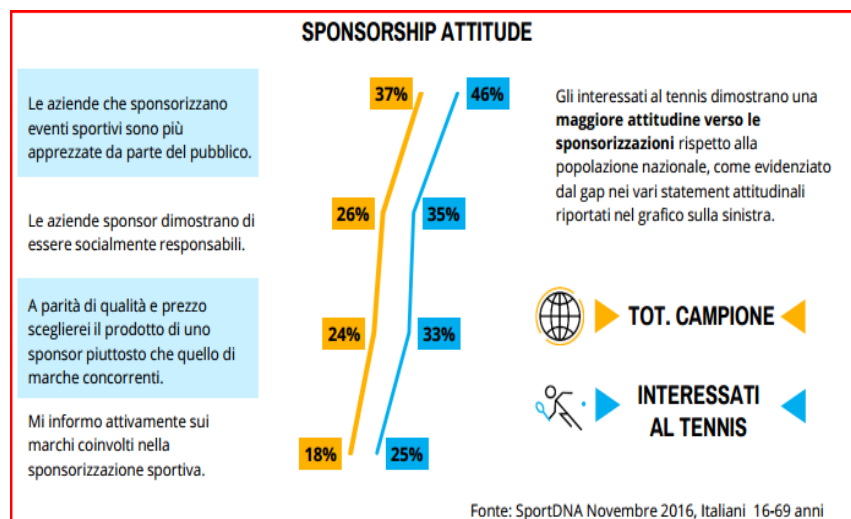
Lo status di sponsor infatti fa sì che l'impresa stessa o il suo prodotto siano associati ai valori che accompagnano lo sport in questione, e ciò favorisce la visibilità e l'apprezzamento nei confronti del brand. (Judyta KABUS, Contemporary aspects of Sport Marketing, Valahian Journal of Economic Studies, Volume 7 (21), Issue 4, 2016). In tal senso dei consumatori si interessano inizialmente ad un prodotto per via dell'associazione con una particolare disciplina sportiva.

In generale il mondo dello sport si sta espandendo e sta catturando sempre maggior interesse fra il pubblico, per cui vi è stato un progressivo aumento del volume delle sponsorizzazioni legate alle discipline sportive, come certificato nel Report di Repucom *Commercial Trends in sport 2016*.

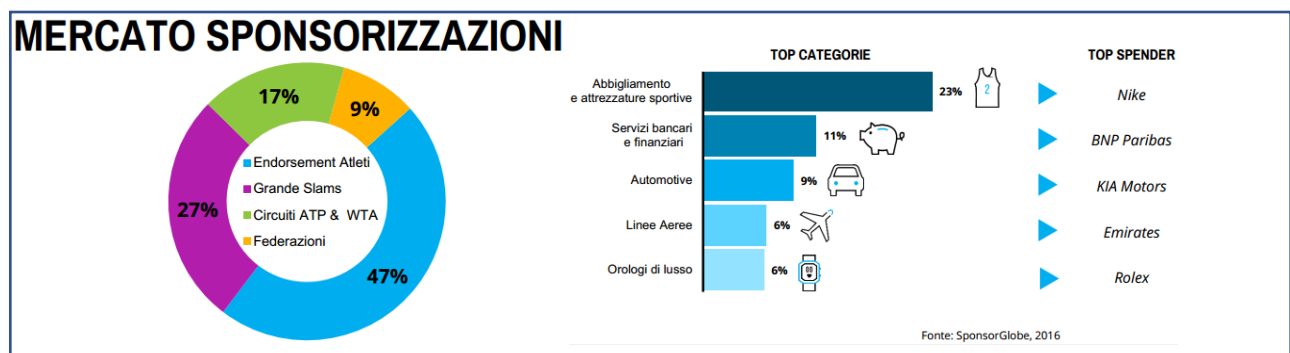
In particolar modo per quanto concerne il tennis, dal grafico si evince la crescita del volume degli investimenti in sponsorizzazioni legate a questa disciplina, che nel corso del 2016 ha superato gli 800 milioni di dollari.



Con riferimento alle sponsorizzazioni, il Report *Tennis insight 2017* condotto da Nielsen sullo sviluppo del tennis in Italia nel 2016 sottolinea come l'appassionato di tennis abbia un maggior interesse per le sponsorizzazioni rispetto alla popolazione nazionale.

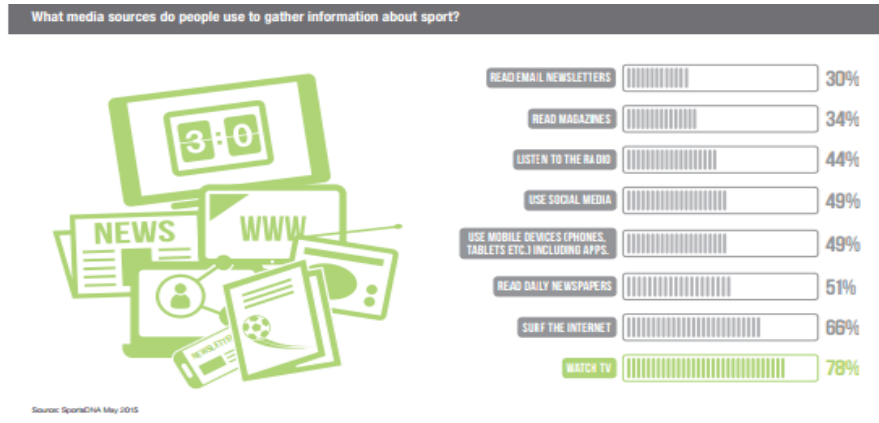


Inoltre rileva in cosa gli investimenti siano indirizzati, nonché le principali tipologie di investitori.



La volontà sempre crescente delle imprese di investire maggiormente nelle sponsorizzazioni legate alla disciplina tennistica è sicuramente frutto anche dell'evoluzione delle tecnologie e dei sistemi di comunicazione tradizionali e digitali. Nell'Età dell'Informazione infatti, è più semplice seguire uno sport come il tennis, molto seguito in tutto il mondo. In tal senso il tennis garantisce una visibilità rilevante agli sponsor e costituisce quindi il driver perfetto per comunicare con i consumatori e posizionarsi nella mente di ciascuno di essi attraverso opportune strategie di marketing.

Il report di Repucom *Sport Online 2016* evidenzia come nella società moderna le opportunità di crescita dello sport siano strettamente legate alle nuove strategie di comunicazione e di marketing rese possibili



anche grazie ai nuovi strumenti digitali. Come si evince dai dati, ci si informa attraverso una grande molteplicità di mezzi di comunicazione, il che significa che le imprese hanno potenzialmente maggiori possibilità e diversi strumenti per posizionarsi nella mente dei consumatori investendo in sponsorizzazioni legate allo sport, ancor più se è uno sport apprezzato a livello globale come il tennis. Un'ulteriore testimonianza di come le strategie di comunicazione e posizionamento di marketing siano rilevanti in ambito sportivo è costituita dall'articolo di Gregg Bennett, George Cunningham e Windy Dees in merito alla misurazione della comunicazione di marketing facente riferimento alla Master Cup di tennis tenutasi a Houston nel 2003 alla fine dell'anno. L'articolo infatti dimostra attraverso l'analisi delle risposte a dei questionari opportunamente somministrati che la maggior parte degli spettatori (77%) è venuto a conoscenza dell'evento in televisione, il mezzo più utilizzato per seguire il torneo. Inoltre, la maggior parte degli spettatori (94,6%) riteneva che fosse un bene per le imprese sponsorizzare il torneo, in particolar modo quelle aventi sede in Texas. Gli spettatori hanno anche indicato che le sponsorizzazioni hanno influito sulle loro decisioni di acquisto in merito all'offerta degli sponsor (54,9%). Inoltre è stato rilevato come lo sponsor meno riconosciuto fosse correttamente identificato dal 65,4% degli intervistati.

Tutto ciò non fa altro che comprovare quanto descritto e analizzato, ad ulteriore conferma del fatto che concentrarsi sull'analisi di posizionamento percettivo degli Internazionali BNL d'Italia possa avere un ruolo centrale affinché la Federazione Italiana Tennis possa valorizzare maggiormente il torneo, ottenere nuovi profitti e continuare ad investire nella crescita e nello sviluppo del tennis in Italia.

## 1.4 CARATTERIZZAZIONE DEGLI INTERNAZIONALI BNL D'ITALIA NEL CIRCUITO DEI MASTER 1000.

Gli Internazionali BNL d'Italia costituiscono il più importante torneo tennistico italiano in campo sia maschile che femminile per tradizione e prestigio. Facenti parte del circuito ATP World Tour Masters 1000, che riunisce i nove tornei più prestigiosi dopo i quattro tornei del Grande Slam, vengono considerati da appassionati, giocatori ed esperti del settore tra i più importanti eventi che si disputano su terra rossa nel panorama mondiale, e costituiscono il torneo antecedente al Roland Garros.

Il circuito dei nove tornei del circuito Master 1000 comprende:

1) BNP Paribas Open

Indian Wells, California - Stati Uniti

Superficie: Cemento



6) Coupe Rogers

Toronto - Canada

Superficie: Cemento



2) Sony Open Tennis

Key Biscayne, Miami, Florida - Stati Uniti

Superficie: Cemento



7) Western & Southern Open

Cincinnati, Ohio - Stati Uniti

Superficie: Cemento



3) Monte-Carlo Rolex Masters

Monte-Carlo - Principato di Monaco

Superficie: Terra battuta



8) Shanghai Rolex Masters

Shanghai - Cina

Superficie: Cemento



4) Mutua Madrid Open

Madrid - Spagna

Superficie: Terra battuta



9) BNP Paribas Masters

Bercy, Parigi - Francia

Superficie: Cemento indoor



5) Internazionali BNL d'Italia

Roma - Italia

Superficie: Terra battuta



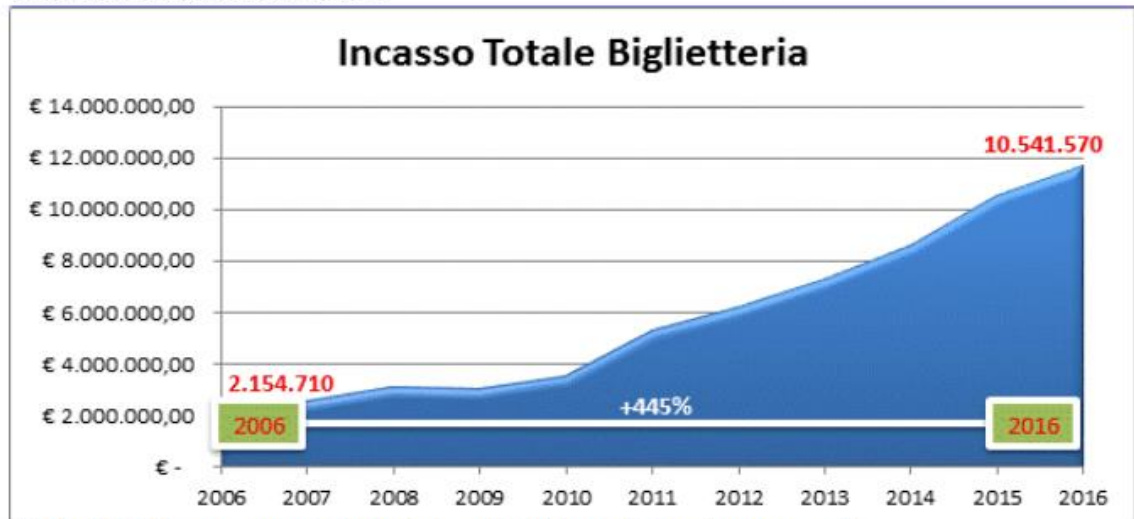
Gli Internazionali d'Italia costituiscono sempre più un modello per i tornei del Circuito Maggiore nell'ambito di questa disciplina sportiva.

Emblematici in tal senso sono gli eccezionali riconoscimenti che in special modo nell'ultimo periodo sono pervenuti. La Women's Tennis Association (WTA) ha insignito gli Internazionali del premio "Miglior Premier 5 del 2017", per il secondo anno consecutivo, il quale viene attribuito su indicazione delle giocatrici, tenendo conto di diversi parametri, tra cui la qualità dello staff e dell'organizzazione e la passione del pubblico. Inoltre gli Internazionali d'Italia sono stati insigniti dall'Association Tennis Professional (ATP) del premio "Best Fan Experience 2017", peraltro già assegnato al torneo che si svolge al Foro Italico nel 2013 e nel 2015.

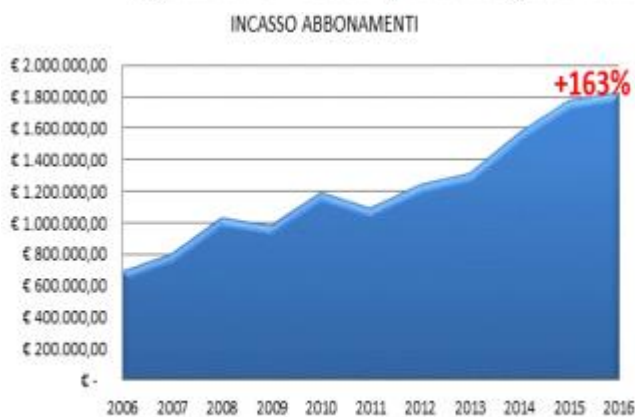
Il valore ed il prestigio del torneo che si svolge nella storica sede del Foro Italico sono riconosciuti quindi a livello mondiale. Negli ultimi dieci anni, e in particolar modo dal 2011, anno in cui si è adottata la formula del “Combined Event”, che ha aperto le porte del Foro Italico anche alle migliori giocatrici del circuito, i ricavi del torneo sono aumentati considerevolmente, come si evidenzia nel bilancio consuntivo FIT 2016.



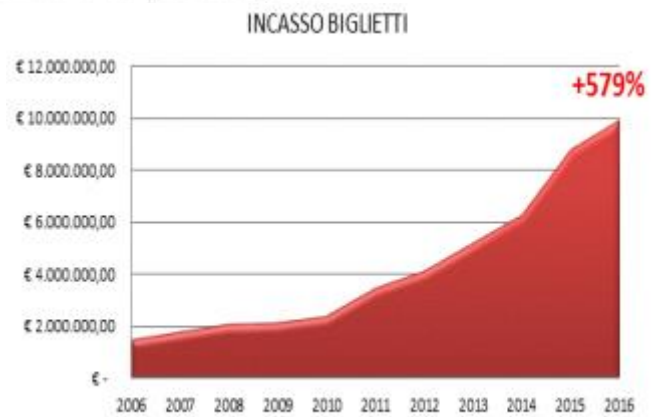
fonte: bilancio consuntivo fit 2016



(\*) i dati dal 2012 sono comprensivi dei biglietti venduti all'interno dei “pacchetti corporate”

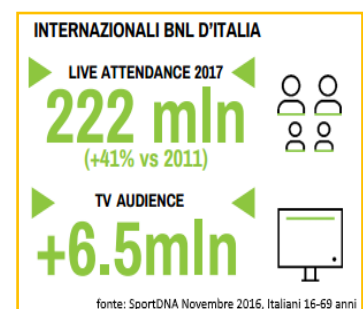


fonte: bilancio consuntivo FIT 2016



fonte: bilancio consuntivo FIT 2016

Gli Internazionali BNL d’Italia in particolar modo nel 2017 hanno fatto registrare un’affluenza record nell’edizione 2017 con oltre 222 mila spettatori paganti (in crescita del 41 % rispetto al 2011), vengono seguiti in televisione da oltre 6,5 milioni di appassionati. Per quanto concerne l’edizione 2018 il presidente FIT Angelo Binaghi ha sottolineato come “il fatturato del torneo e l’utile finale della manifestazione saranno da record perché la sorpresa di quest’anno è relativa all’incasso degli sponsor, che aumentano in quantità e nell’importo complessivo in misura maggiore dell’ipotetica flessione di incasso del botteghino.”





Il torneo inoltre si distingue rispetto agli altri tornei di categoria 1000 per la formula delle pre-qualificazioni, idonee a determinare le wild card da assegnare per il tabellone principale e per il tabellone di qualificazione del torneo. Le pre-qualificazioni rendono gli Internazionali l'evento tennistico con il maggior numero di partecipanti al mondo, in quanto si parla di circa diecimila giocatori italiani in possesso di una tessera agonistica di tennis valida per l'anno in corso che aspirano a coronare il sogno di poter giocare al Foro italico contro i propri idoli. Scopo della Federazione Italiana Tennis è stato quello infatti di portare gli Internazionali in ogni provincia d'Italia, così da accrescere il prestigio e la visibilità del torneo e favorire lo sviluppo della disciplina a livello locale. Il valore della manifestazione passa anche per gli effetti positivi della stessa sul territorio nazionale e sulla città di Roma. Con lo scopo di comprendere quale fosse l'impatto degli Internazionali sulla città di Roma, la Federazione Italiana Tennis ha commissionato una ricerca volta alla misurazione degli effetti economici diretti, indiretti, reputazionali e cognitivi alla LUISS e alla società di revisione Ernst & Young, la stessa che da qualche anno certifica i bilanci FIT e quelli delle società controllate (Sportcast, Mario Belardinelli, FIT Servizi).

L'impatto economico diretto evidenzia la crescita sempre maggiore del torneo negli ultimi dieci anni, con un fatturato superiore ai 30 milioni e un margine di guadagno del 33%. Secondo la ricerca Il valore complessivo del torneo dal 2014 al 2016 si è elevato da 115 milioni di euro a quello di 181 milioni di euro.

Per quanto concerne l'impatto indiretto, cioè il beneficio economico su città e territorio generato dal torneo, secondo il professore LUISS Michele Costabile "eventi come questi possono generare un'enorme ricchezza, anche sul piano reputazionale, soprattutto se si considera che il pubblico del tennis è transnazionale e d'élite". Partendo dai dati sul turismo ottenuti grazie alla Banca d'Italia, si è infatti analizzato il comportamento dei turisti che si recano a Roma per assistere a un evento sportivo, e si è verificato come la permanenza media del turista sia di 3,3 giorni e la spesa complessiva tra trasporti, alloggi, ristorazione, shopping e intrattenimento sia di circa 67 milioni di euro, con un potere di spesa abbastanza superiore rispetto al turista medio. Per questa ragione, l'impatto complessivo degli Internazionali è stato valutato intorno ai 94 milioni di euro, risultato della somma algebrica tra fatturato e impatto indiretto.

Significativo è anche il valore del singolo spettatore degli Internazionali d'Italia, 1.171 euro, leggermente inferiore rispetto a quelli di altri tornei, definiti nella ricerca ad "alta analogia", come il Roland Garros, il Mutua Madrid Open, il BNP Paribas Open e il Miami Open.

Per quanto concerne gli effetti reputazionali, il professore LUISS Matteo De Angelis ha sottolineato, analizzando i dati relativi a Twitter, come sul Social Network siano stati generati per l'edizione del 2015 95.794 tweet, una cifra di poco inferiore a quella del Mutua Madrid Open (111.034) e

largamente inferiore al Roland Garros (1.034.666), che tuttavia è uno dei quattro tornei del Grande Slam. I numeri sono molto importanti in termini di visibilità se si fa un paragone con altri eventi italiani di un certo livello come il Salone del Mobile, la Maratona di Roma e il 6 Nazioni di rugby.

L'analisi si è infine concentrata sulla “sentiment extraction”, afferente al tipo di commenti e opinioni sulla manifestazione, tratti dai social, dai blog, dai forum e dai più rilevanti siti web che si occupano di tennis. Il 73,27% dei commenti sono di natura positiva, il 19,14% sono neutri e soltanto il 7,59% esprime valutazioni negative.

Quanto detto costituisce il punto di partenza per porre in essere un'ulteriore analisi sulla manifestazione, che si sostanzia nel suo posizionamento competitivo-percettivo nella mente degli individui, al fine di meglio comprendere i punti di forza e di debolezza della manifestazione, nonché i punti di parità e differenziazione rispetto agli altri tornei 1000 del circuito, così da poter sfruttare il tutto in un'ottica di continuo sviluppo e crescita della manifestazione, la quale, lo si ricorda, è un driver fondamentale per lo sviluppo del tennis e dello sport in Italia nonché per la promozione di valori fondamentali nella nostra società.

## 1.5 OBIETTIVO DI RICERCA E MICROPROGETTAZIONE.

### definizione del problema e obiettivo della ricerca

La ricerca concentra la sua attenzione sull'analisi del posizionamento percettivo degli Internazionali BNL d'Italia.

L'obiettivo che si intende perseguire quindi si sostanzia nell'andare ad analizzare il sistema cognitivo-percettivo del consumatore, per comprendere quali siano le dimensioni e le caratteristiche rilevanti che lo influenzano e guidano nel suo processo di scelta e selezione.

In tal modo si suole individuare il modo in cui tale prestigioso evento si colloca nella mente del consumatore al fine di metterne in evidenza peculiarità e potenzialità che lo contraddistinguono dagli altri eventi di medesima categoria.

### sviluppo del piano di ricerca

Al fine di determinare il posizionamento percettivo dell'evento si è studiato un piano di ricerca la cui prima fase si caratterizza per la raccolta di attributi che qualificano gli Internazionali BNL d'Italia e più in generale i tornei di categoria 1000, con il fine di utilizzarli successivamente per la composizione di un questionario quantitativo.

In tal senso per ricavare le informazioni necessarie in questa prima fase si è scelto un approccio alla ricerca basato su una serie di interviste personali qualitative rivolte ad appassionati di tennis italiani. Si è optato quindi per una raccolta di dati primari, cioè non preesistenti, ma raccolti espressamente per il progetto di ricerca in questione.

Costituendo una fase di prima esplorazione del modo in cui i consumatori percepiscono l'evento, si è scelto di condurre interviste in profondità destrutturate e quindi maggiormente flessibili, caratterizzate da una sola domanda descrittiva principale, cui sono seguite, in alcuni casi, per richiedere indirettamente un approfondimento, riformulazioni a eco, che si sostanziano nella ripetizione, in forma interrogativa, del concetto o parola chiave espressa dall'intervistato, e reiterazioni a riflesso semplice, con cui si riassumono le parole del rispondente oppure si ripetono le ultime parole dette. La domanda descrittiva principale è la seguente:



### **Quali caratteristiche apprezzate degli Internazionali BNL d'Italia e perché?**

In seguito all'individuazione degli attributi, la seconda fase prevede la compilazione di un questionario da sottoporre agli appassionati di questa disciplina sportiva. L'analisi dei contenuti delle interviste nonché la fase di compilazione del questionario saranno oggetto del terzo capitolo della trattazione. Successivamente nella fase conclusiva del progetto di ricerca si analizzeranno i risultati.



## CAPITOLO 2: FASE DI RICERCA

### 2.1 LE MAPPE DI POSIZIONAMENTO E IL METODO DI FISHBEIN

Lo scopo dei marketing manager è quello di concentrarsi sull'insieme di caratteristiche che differenziano la propria offerta rispetto all'offerta dei competitors presenti nel medesimo segmento di mercato. Attraverso l'analisi di posizionamento competitivo-percettivo il marketing manager focalizza la propria attenzione sulle caratteristiche rilevanti del proprio prodotto, che si sostanziano quindi nella promessa di valore rivolta al cliente.

Ai fini dell'analisi di posizionamento, è estremamente utile disegnare delle "mappe di percezione", cioè rappresentazioni visive delle preferenze e delle percezioni dei consumatori, che forniscono profili quantitativi delle situazioni di mercato, e del modo in cui ciascun individuo considera l'offerta propositagli, rispetto a differenti elementi di valutazione. In tal senso è necessario sovrapporre una mappa cognitiva e una mappa delle preferenze.

Una mappa cognitiva è basata sull'insieme delle variabili che maggiormente influenzano la percezione degli individui, e sulla stessa vengono collocati i prodotti o servizi offerti dai concorrenti. Tra i criteri maggiormente utilizzati per definire la mappa cognitiva si utilizzano il prezzo e il livello qualitativo, le occasioni d'uso, i benefici attesi, le categorie di utilizzatori e i fattori caratterizzanti l'offerta in questione.

Una mappa delle preferenze si costruisce sulla base degli stessi fattori utilizzati per creare una mappa cognitiva, e viene utilizzata al fine di individuare i segmenti di mercato maggiormente rilevanti in termini di numerosità e valore dei potenziali clienti.

Coniugando le preferenze e le percezioni del consumatore, il marketing manager può risalire sino ai bisogni insoddisfatti, cogliere gli elementi della propria offerta di cui maggiormente il consumatore necessita o quegli elementi che la propria offerta dovrebbe contenere.

In tal senso offre due informazioni decisive per la scelta di posizionamento strategico, cioè la distanza tra il profilo ideale del prodotto richiesto dai vari gruppi di consumatori e l'offerta proposta, nonché gli spazi di mercati che l'offerta può occupare con successo, dato il loro sistema di preferenze.

Ai fini della costruzione delle mappe percettive, i metodi sono molteplici, e si distinguono in univariati e multivariati. I primi prendono in esame una variabile alla volta, e quindi un criterio di valutazione e scelta dei consumatori. I secondi invece considerano più variabili contemporaneamente e permettono di valutare anche l'interazione fra più attributi o marche nella mente dei clienti.

Le analisi di posizionamento possono essere svolte seguendo in particolar modo l'approccio logico-deduttivo, o "*management based*", e l'approccio empirista-induttivo, o "*customer based*".

Tra i metodi univariati di analisi del posizionamento percettivo è frequentemente utilizzato l'indice di Fishbein, scelto nell'ambito di tale ricerca.

L'indice di Fishbein si sostanzia in una "misura sintetica del posizionamento di marca, calcolata come media ponderata delle valutazioni di performance di una marca rispetto a una serie di n attributi/benefici, con questi ultimi moderati da un peso d'importanza" (Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, Marketing Management), per cui:

$$Y = \sum_{i=1}^n (P_i \times I_{iy})$$

Dove  $I_{iy}$  rappresenta l'importanza dell'attributo considerato e  $P_i$  la performance relativa a ciascun attributo del prodotto o servizio offerto.

Incrociando successivamente i valori di ciascuno degli attributi sottoposti a valutazione dei consumatori su tali dimensioni si avranno: il cosiddetto "quadrante di eccellenza", con punti di differenza positivi e importanza degli attributi sopra la media, su cui si dovrebbe concentrare lo sforzo di posizionamento dell'offerta; il "quadrante critico", facente riferimento ai punti di differenziazione negativi e importanza degli attributi sopra la media, per cui si dovrebbe perseguire l'obiettivo del raggiungimento della parità competitiva; il "quadrante inerziale" con differenziale negativo e importanza degli attributi sotto la media, nel cui caso generalmente si adotta una posizione più attendista; il "quadrante di potenziale sviluppo del vantaggio competitivo", con attributi su cui la marca ha un differenziale positivo e l'importanza degli attributi è sotto la media. In quest'ultimo caso, se il vantaggio competitivo dell'impresa si rivela dall'analisi solido e difendibile nel tempo, generalmente ci si concentra sul cercare di sensibilizzare i consumatori in merito all'importanza di un determinato attributo.

Quindi ai fini dell'analisi del posizionamento competitivo-percettivo degli Internazionali BNL d'Italia, è stato in primo luogo necessario andare a determinare gli attributi rilevanti per il consumatore in merito ai tornei di categoria 1000, con particolare attenzione a quelli che si disputano sulla terra rossa.

Nel prossimo paragrafo ci si focalizzerà sul modo in cui tali attributi sono stati rilevati.

## **2.2 ANALISI DI TIPO QUALITATIVO**

### **2.2.a) CONDUZIONE DI INTERVISTE PER LA DETERMINAZIONE DEGLI ATTRIBUTI RILEVANTI**

Ai fini della rilevazione degli attributi caratterizzanti i tornei di categoria 1000 si è dovuto effettuare una ricerca di tipo qualitativo, necessaria nel momento in cui si vuole approfondire la conoscenza di fenomeni di mercato complessi e di difficile interpretazione, con il fine ultimo di rilevare i fattori che lo determinano. Lo scopo quindi può essere quello di esplorare un fenomeno che non si conosce anche attraverso la conoscenza e la competenza dei clienti, e di far emergere variabili latenti essenziali di un fenomeno. Talvolta proprio attraverso le ricerche qualitative infatti si colgono gli elementi relativamente intuitivi di cui non sempre i consumatori non sono ben consci.

In tal senso le ricerche qualitative si caratterizzano per la profondità dell'analisi, piuttosto che per l'estensione, per cui l'informazione che dalle stesse si ottiene non può essere generalizzata e rappresentativa della popolazione.

Per questa ragione le ricerche qualitative sono complementari alle ricerche quantitative e non possono essere a queste sostituite, per il chiaro trade-off tra approfondimento e generalizzabilità della ricerca.

Gli approcci alla ricerca qualitativa sono molteplici e ciascuno di essi ha le proprie peculiarità.

Tra di essi si ricordano in particolar modo l'osservazione, il focus group, la ricerca etnografica e netnografica e le interviste.

L'osservazione può essere intrusiva o non intrusiva, e si fa in merito a coloro ai quali si è interessati per quanto concerne il comportamento di acquisto e il processo di scelta e selezione in merito al consumo. La raccolta delle informazioni avviene in tal caso senza filtri emotivi e cognitivi in quanto il fenomeno che si vuole indagare viene osservato nel momento in cui viene a manifestarsi.

Il focus group è costituito da un gruppo ristretto di persone riunite con lo scopo di discutere sull'oggetto della ricerca, selezionate sulla base di diversi criteri, tra cui le caratteristiche demografiche, psicografiche e sociologiche. Il presupposto che ne è alla base si sostanzia nella consapevolezza che alcune delle variabili di interesse potrebbero essere analizzate solamente attraverso delle interazioni sociali.

La ricerca etnografica e netnografica deriva da studi in merito alle scienze sociali e mette in luce come in qualunque fenomeno di mercato ci possano essere processi favoriti dal contesto sociale che favoriscono. La metodologia prevede la combinazione di interviste in profondità a soggetti ritenuti critici di un fenomeno con l'osservazione e l'analisi documentaria, poiché la cultura di ciascun individuo si riscontra anche nel contesto in cui questo vive e in tutto ciò che produce o utilizza.

Tuttavia considerando l'obiettivo, ovvero sia la determinazione degli attributi rilevanti, si è preferito utilizzare l'approccio qualitativo delle interviste personali in profondità rivolte nello specifico ad appassionati di tennis italiani.

Ai fini quindi della raccolta di dati primari, cioè non preesistenti, ma raccolti solo ed esclusivamente per il progetto di ricerca in questione, si è optato per un approccio che si caratterizza per la grande flessibilità, in quanto ritenuto che essendo una prima fase di esplorazione del modo in cui i consumatori percepiscono l'evento, era necessario lasciare grande libertà nell'esprimere le proprie sensazioni.

Per questa ragione si è scelto di condurre interviste in profondità destrutturate e caratterizzate da una sola domanda descrittiva principale:

**“Quali caratteristiche apprezzate degli Internazionali BNL d'Italia e perché?”**

in alcuni casi è stato necessario adottare delle tecniche per richiedere degli approfondimenti in merito alle riflessioni di volta in volta emerse, poiché non sempre l'intervistato, com'era in principio prevedibile, ha avuto la capacità di ben spiegare e soffermarsi su ciascun singolo elemento e idea.

Riformulazioni a eco, cioè ripetizioni in forma interrogativa del concetto o della parola chiave espressa dall'intervistato, e reiterazioni a riflesso semplice, con cui si riassumono le parole del rispondente oppure si ripetono le ultime parole dette, sono state necessarie a tale scopo.



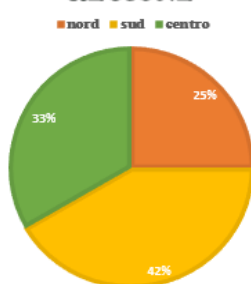
Trattandosi di interviste qualitative, il campione selezionato è ridotto.

In particolar modo si compone di 12 intervistati, di cui il 50% è costituito da appassionati che praticano attività sportiva tennistica a livello amatoriale o agonistico (P), mentre il restante 50% è semplicemente appassionato, ma non praticante (NP).

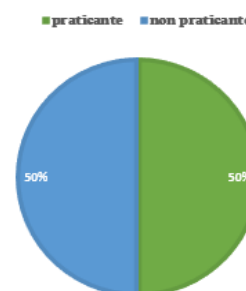
È interessante porre un accento sulla localizzazione geografica degli intervistati in quanto si può rivelare una qualche disomogeneità dovuta ad una cultura in parte differente, a tradizioni peculiari nonché ad esigenze potenzialmente diverse. Per questo si è cercato un campione omogeneo anche per la localizzazione geografica.

Nome	Età	P/NP	Localizzazione geografica per regione
Giuseppe	20	NP	Puglia (sud)
Giuseppe	22	NP	Piemonte (nord)
Andrea	21	P	Campania (sud)
Vittorio	26	P	Lazio (centro)
Francesco	22	NP	Emilia Romagna (nord)
Gabriele	21	P	Lazio (centro)
Davide	25	P	Puglia (sud)
Roberto	22	NP	Puglia (sud)
Stefano	22	P	Trentino Alto-Adige (nord)
Emanuele	21	NP	Lazio (centro)
Natalino	20	P	Puglia (sud)
Simone	22	NP	Lazio (centro)

**LOCALIZZAZIONE GEOGRAFICA PER REGIONE**



**% DI PRATICANTI % DI NON PRATICANTI**



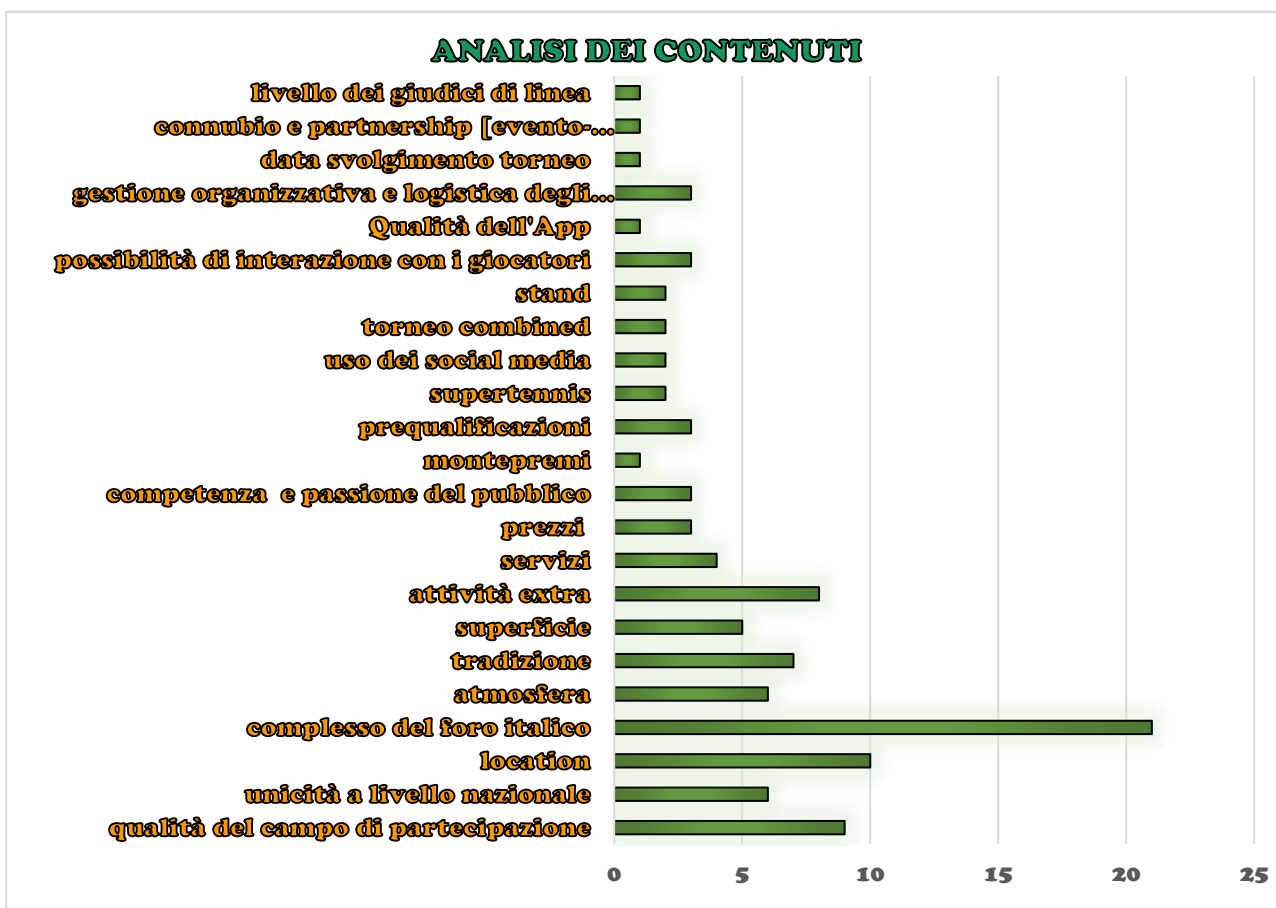
## 2.2.b) ANALISI DEI CONTENUTI

Il comportamento del consumatore è chiaramente influenzato da fattori geografici, culturali, situazionali, sociali e personali.

Di seguito si evidenziano gli attributi messi in evidenza dagli intervistati.

ATTRIBUTI	FREQUENZA	ATTRIBUTI	FREQUENZA
Qualità del campo di partecipazione	9	Montepremi	1
Unicità a livello nazionale	6	Torneo di prequalificazioni	3
Location	10	Supertennis	2
Complesso del foro italico	21	Uso dei Social Media	2
Atmosfera	6	Torneo Combined	2
Tradizione	7	Stand	2
superficie	5	Possibilità di interazione con i giocatori	3
Attività extra	8	Qualità dell'App	1
servizi	4	Gestione organizzativa e logistica degli eventi	3
Prezzi	3	Data svolgimento torneo	1
Competenza e passione del pubblico	3	Connubio e Partnership [evento-amministrazione locale]	1
		Livello dei giudici di linea	1

Di seguito si riporta il grafico dell'analisi dei contenuti.





## analisi delle informazioni

Dall'analisi di quanto sopra esposto si evince chiaramente come ci sia una grande molteplicità di attributi rilevanti per il consumatore caratterizzanti l'evento e determinanti ai fini del posizionamento percettivo.

Ai fini dell'analisi dei dati è necessario sottolineare come alcuni attributi diversi tra loro nello specifico per determinate caratteristiche e talvolta per il peso attribuitogli dagli intervistati, siano in realtà stati inseriti in un'unica voce più generica. Ciò è avvenuto in due occasioni:



È il caso in particolar modo di alcune caratteristiche attinenti all'attributo facente riferimento all'impianto all'interno del quale si svolge l'evento, il «complesso del Foro Italico»: nell'attributo sono confluiti differenti sensazioni e rilevazioni in merito alla presenza del Pietrangeli, unico nel suo genere nel mondo e molto spesso esplicitamente citato e apprezzato nel corso delle interviste, in merito caratteristiche del campo Centrale, dalla posizione dei campi secondari alla qualità delle strutture presenti nel luogo in cui è sito l'evento.



È il caso dei numerosi servizi citati, dal servizio di trasporto in loco dalla Stazione Termini a quello di ristorazione, per citarne alcuni.

Ai fini della formulazione del questionario quantitativo, è stato necessario fare una selezione tra la moltitudine di attributi rilevati. Per quanto concerne il criterio scelto per la selezione, si è scelto di porre l'accento sugli attributi maggiormente messi in evidenza dagli intervistati

### COMPLESSO DEL FORO ITALICO

«Apprezzo moltissimo sia la location in cui si tiene l'evento, Roma, per la sua storia e tradizione, sia il complesso del foro italico, vedi il Pietrangeli con le sue statue e questa idea di anfiteatro. Si torna sempre con piacere a Roma.»

Stefano



### TRADIZIONE

«la sede degli Internazionali d'Italia, il circolo del foro italico, mi piace moltissimo poiché rispecchia la cultura di una città millenaria e la tradizione di un torneo la cui sede non si è mai spostata da quel circolo»

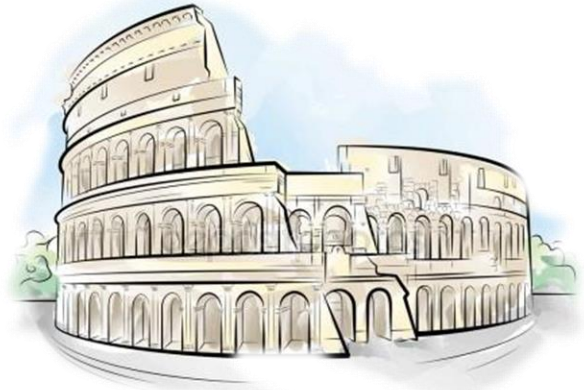
Emanuele



## LOCATION

«Apprezzo particolarmente la location, Roma, un contesto meraviglioso per lo svolgimento del torneo in quanto chi viene agli Internazionali può godersi da turista anche la città e inoltre la storia e la tradizione di Roma permeano anche il foro italico.»

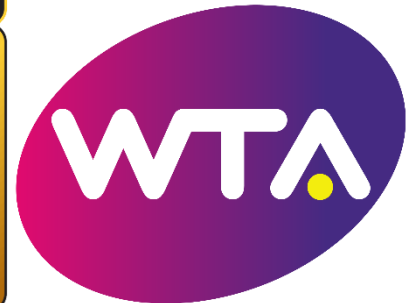
Davide



## QUALITA' DEL CAMPO DI PARTECIPAZIONE

«Apprezzo degli internazionali la formula combined, il che mi permette di seguire i match di più alta qualità sia per quanto concerne il tennis maschile che il femminile. In fondo è l'unico torneo in Italia avente un campo di partecipazione simile, essendo gli altri tornei challenger o futures»

Andrea



## ATMOSFERA

«L'atmosfera della manifestazione inoltre nella cornice del foro italico ti garantisce una esperienza apprezzabile che ti permette di coltivare al meglio la tua passione per questo sport.»

Andrea



## ATTIVITA' EXTRA

«Ci sono ottime attività extra con alcuni giocatori, come per esempio il kids village per i bambini. Anche le serate alla Ballroom sono bellissime!»

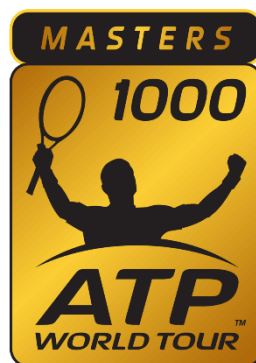
Simone



## UNICITA'

«In Italia è l'unico torneo del circuito maggiore, mentre gli altri sono Challenger o Future. Non riesco a pensare ad un evento in Italia unico come gli Internazionali, anche se penso agli altri sport!»

Natalino



L'ultimo attributo selezionato è l'unico che non è stato scelto adottando come criterio l'enfasi e la frequenza con cui l'attributo stesso è stato messo in evidenza dagli intervistati.

Si è scelto di far riferimento anche al

## CONNUBIO E PARTNERSHIP [EVENTO-AMMINISTRAZIONE LOCALE]

in quanto si è dell'avviso che tale tipo di sinergia sia un valore aggiunto di fondamentale importanza sia per la manifestazione sia che per la città. La Federazione Italiana Tennis ha infatti strategicamente sempre insistito per una collaborazione sempre più importante con la città di Roma, convinta del fatto che potesse essere un'opportunità per veicolare i valori dello sport nonché la visibilità degli Internazionali d'Italia anche nelle periferie.

Ed è sempre nell'ottica di una strategia di marketing territoriale e di valorizzazione dell'evento e del territorio che nel recente passato la Federazione Italiana Tennis ha concepito e sviluppato la formula delle pre-qualificazioni di cui si è in precedenza discusso.

Proprio per questa ragione, si è del parere che sia molto interessante valutare la percezione dell'importanza di questo aspetto per i fruitori della manifestazione, per gli abitanti della città ospitante e in definitiva per tutti coloro che hanno un interesse diretto o indiretto per l'evento.



ROMA CAPITALE



INTERNAZIONALI  
BNL D'ITALIA  
BNP PARIBAS

## 2.3 FORMULAZIONE DEL QUESTIONARIO

la necessità della formulazione di un questionario quantitativo nasce dalla volontà di compiere un'accurata misurazione e analisi sulla base di un campione più esteso di individui e quindi maggiormente rappresentativo e significativo.

La formulazione di un questionario si caratterizza per alcune decisioni preliminari, per le scelte in merito al contenuto delle domande e alla verbalizzazione delle domande, per le decisioni sul formato della risposta, sulla sequenza delle domande e sul layout del questionario, e infine per il pretest e la revisione finale.

Per quanto concerne le decisioni preliminari, ci si deve chiedere innanzitutto quale sia l'obiettivo del questionario e a chi lo stesso sia rivolto. Il questionario, avente ad oggetto l'analisi del posizionamento percettivo degli Internazionali BNL d'Italia rispetto ai due tornei di medesima categoria, il Montecarlo Rolex Masters e il Mutua Madrid Open, è indirizzato a tutti i potenziali consumatori dei tre eventi, e in senso più esteso a tutti coloro i quali possono influenzare in modo diretto e indiretto non solo il consumatore nel suo processo di scelta, selezione e fruizione di quanto di cui sopra, ma anche la reputazione e il livello di gradimento della manifestazione.

In altri termini, il questionario è coinvolto a tutti coloro i quali possono influenzare anche solo indirettamente il valore economico dell'evento, inteso come impatto diretto, indiretto e reputazionale. Per quanto concerne le decisioni sul contenuto delle domande, ci si dovrebbe chiedere innanzitutto sino a che punto l'intervistato potrebbe essere in grado di rispondere correttamente e successivamente si dovrebbero immaginare eventuali fattori esterni che potrebbero avere degli effetti distorsivi sulla risposta. In merito al primo punto, si è dell'opinione che, essendo l'oggetto del questionario un'analisi di posizionamento percettivo, e dovendo quindi analizzare non la realtà, ma la percezione che si ha della stessa, non ci possano essere risposte giuste o sbagliate. Quindi non ha senso chiedersi se l'intervistato sarà in grado di rispondere correttamente o meno. Certamente colui che sarà maggiormente appassionato verosimilmente avrà una percezione della realtà più "oggettiva", ma in fondo il concetto di posizionamento parte dal presupposto come affermano Al Ries e Trout che "il cliente ha sempre ragione. E, per estensione, il venditore o il comunicatore ha sempre torto. Può sembrare cinico accettare la premessa secondo cui l'inviante ha torto e il ricevente ragione. Ma non hai davvero scelta." In merito al secondo punto invece relativo ai fattori esterni potenzialmente distorsivi in relazione alla risposta, si è del parere che possa in qualche modo incidere il fatto che il questionario sarà somministrato ad un pubblico comunque sia italiano, la cui percezione quindi degli Internazionali rispetto agli altri due tornei che si svolgono in Spagna e nel Principato di Monaco potrebbe essere differente. Tuttavia, se l'analisi ha come fine ultimo quello di fornire un'ulteriore chiave di lettura affinché la Federazione Italiana Tennis possa valorizzare maggiormente il torneo,

ottenere nuovi profitti e continuare ad investire nella crescita e nello sviluppo del tennis in Italia, allora è anche in fondo normale concentrarsi sul pubblico italiano, il primo e più importante target a cui si rivolge la Federazione Italiana Tennis.

Per quanto concerne le scelte in merito alla verbalizzazione delle domande si è cercata la chiarezza e un linguaggio accessibile a tutti, mentre per quanto riguarda il formato della risposta e la decisione concernente la sequenza delle domande, si è scelto di optare rispettivamente per domande a risposta multipla o dicotomica in merito alla sezione atta alla rilevazione dei dati socio-demografici, per scale d'importanza in merito a ciascuno degli attributi selezionati e infine per scale di valutazione comparativa in merito a ciascun attributo con riferimento ai tre tornei.

Si è pensato ad un layout del questionario molto semplice, in virtù anche della scelta di somministrarlo online attraverso Google Docs, oltre che di persona durante gli Internazionali BNL d'Italia 2018 e in diversi circoli tennis della Capitale.

Successivamente, in seguito ad opportuna revisione di tutti gli elementi del questionario, lo si è caricato online, seguendo una precisa strategia per somministrarlo ai potenziali rispondenti.

In appendice al secondo capitolo, si allega il questionario somministrato nella sua interezza.

## 2.4 METODOLOGIA DI RACCOLTA DELLE INFORMAZIONI DAI RISPONDENTI



La metodologia di raccolta delle informazioni utilizzando lo strumento del questionario quantitativo rappresenta una fase cruciale dell'intero lavoro di ricerca.

L'analisi infatti è tanto più rilevante quanto maggiore è il campione della popolazione coinvolta nell'indagine.

In tal senso per quanto concerne la somministrazione del questionario online, l'approccio metodologico scelto ha previsto da un lato la condivisione e somministrazione dello stesso in forma cartacea, e dall'altro il caricamento del questionario su Google Docs e la condivisione dello stesso attraverso differenti canali di comunicazione digitali come Facebook, Instagram e What's App, in quanto si è dell'avviso che nella società moderna i Social Network siano il principale canale di informazione e comunicazione.

Si è optato strategicamente per la somministrazione del questionario in forma cartacea in due contesti diversi, ma caratterizzati entrambi da una forte presenza di appassionati di tennis. Lo si è infatti somministrato in alcuni circoli tennis della Capitale, e soprattutto al circolo del Foro Italico durante gli Internazionali BNL d'Italia 2018.



Si è optato inoltre per la condivisione su Facebook del questionario, in particolar modo sfruttando i gruppi di appassionati e condividendo il link del questionario durante le dirette in streaming dei tornei di tennis del canale Supertennis della FIT.



Si è voluto sfruttare ancora What's App, applicazione di messaggistica istantanea disponibile per smartphone, grazie all'ausilio di alcuni maestri di tennis della Capitale che hanno condiviso il link del questionario nei rispettivi gruppi di appassionati e praticanti di questa disciplina.



Infine si è scelto di utilizzare Instagram, un social il cui uso è in continua crescita, per condividere il questionario attraverso le cosiddette "stories".



L'indagine è stata svolta strategicamente nel mese di maggio, un periodo in cui la stagione tennistica sulla terra rossa entra nel vivo, con lo svolgimento degli Internazionali BNL d'Italia e successivamente del Roland Garros.

In tal senso l'attenzione mediatica nei confronti di questa disciplina cresce, in particolar modo sui social, specialmente in Italia, un paese caratterizzato da una grande tradizione tennistica sulla terra rossa.

Il “buzz” crescente sui social in merito agli eventi oggetto d'analisi ha quindi facilitato la condivisione e diffusione del questionario quantitativo.

L'analisi del campione analizzato e la conseguente costruzione della mappa di posizionamento, nonché le riflessioni sui risultati saranno oggetto del prossimo capitolo.

## APPENDICE CAPITOLO 2 – QUESTIONARIO DI POSIZIONAMENTO COMPETITIVO-PERCETTIVO

### Questionario sul posizionamento competitivo-percettivo degli Internazionali BNL d'Italia in relazione al Mutua Madrid Open e al Montecarlo Rolex Masters

Gentile rispondente, ti ringraziamo in anticipo per la tua partecipazione e attenzione dedicatoci. Stiamo conducendo uno studio per comprendere il modo in cui i consumatori percepiscano gli Internazionali BNL d'Italia in relazione agli altri due tornei della medesima categoria nel circuito, il Mutua Madrid Open e il Montecarlo Rolex Masters.

Ti ricordiamo che **non esistono risposte giuste o sbagliate**.

Le risposte sono anonime e verranno utilizzate solo ai fini di ricerca.

**Sede dell'evento:** Quanto ritieni importante la struttura ospitante il torneo, inteso come l'impianto all'interno del quale si svolge l'intera manifestazione, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1= poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 =molto importante

**Location:** Quanto ritieni importante il luogo in cui si svolge la manifestazione, intesa come città ospitante l'intero evento, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1= poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 =molto importante



**Qualità del campo di partecipazione:** Quanto ritieni importante la qualità del campo di partecipazione, inteso come valore dei partecipanti e livello di gioco dei tennisti e delle tenniste che partecipano al torneo, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1 = poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 = molto importante

**Tradizione:** Quanto ritieni importante la tradizione del torneo, intesa come la sua storia, la sua capacità di conservare nel tempo sede, idee, valori, memorie che lo rappresentano, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1= poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 = molto importante

**Atmosfera:** Quanto ritieni importante l'atmosfera che si viene a creare all'interno dell'impianto che ospita il torneo, vale a dire il clima psicologico, le sensazioni, le percezioni proprie dell'ambiente e del contesto, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1 = poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 = molto importante

**Attività aggiuntive:** Quanto ritieni importanti le attività aggiuntive che si svolgono durante la manifestazione nella sede dell'evento, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante? (Ne sono esempi la presenza di un villaggio commerciale, le iniziative sui Social Network, "Tennis&Friends", "Instant Win", il Kids Village, gli eventi-esibizione per la beneficenza, la Ballroom "the Night-sphere.)

- 1 = poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 = molto importante

**unicità:** Quanto ritieni importante il fatto che la manifestazione costituisca l'evento sportivo più importante o comunque fra i più rilevanti sul territorio nazionale non solo in riferimento al tennis, un modello per qualità, valore e prestigio a livello non solo nazionale, ma anche internazionale, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1 = poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 = molto importante

**Connubio e Partnership [evento-amministrazione locale]:** Quanto ritieni importante il fatto che ci sia una forte sinergia, collaborazione, partecipazione e integrazione fra l'evento e la città in cui l'evento si svolge l'evento, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

- 1 = poco importante
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 = molto importante

**Sede dell'evento:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **SEDE DELL'EVENTO**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Location:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **LOCATION**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Qualità del campo di partecipazione:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **QUALITA' DEL CAMPO DI PARTECIPAZIONE**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Tradizione:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **TRADIZIONE**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Atmosfera:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **ATMOSFERA**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Attività aggiuntive:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **ATTIVITA' AGGIUNTIVE**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Unicità:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **UNICITA'**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Connubio e Partnership [evento-amministrazione locale]:** in che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento **CONNUBIO E PARTNERSHIP [EVENTO-AMMINISTRAZIONE LOCALE]**?

Torneo	per nulla positivamente (1)	(2)	(3)	mediamente (4)	(5)	(6)	molto positivamente (7)
Internazionali BNL d'Italia (1)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mutua Madrid Open (2)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montecarlo Rolex Masters (3)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## SEZIONE SOCIO-DEMOGRAFICA

### **Genere:**

- Maschio
- Femmina

### **Età:** Quanti anni hai?

- <18 anni
- 18-24 anni
- 25-34 anni
- 35 – 44anni
- 45 – 60 anni
- >60 anni

**Interesse:** quanto sei appassionato di tennis su una scala da 1 a 7 dove 1=per niente appassionato e 7=molto appassionato?

- 1= per niente appassionato
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7= molto appassionato

**Attività sportiva:** pratichi il tennis come disciplina sportiva?

- Non pratico tennis
- Occasionalmente
- A livello amatoriale (sono un/una giocatore/giocatrice di circolo)
- A livello agonistico (sono un/una giocatore/giocatrice che compete in tornei nazionali e/o internazionali)

**Occupazione** Che professione fai?

- Studente
- Libero professionista
- Impiegato in un'azienda
- Disoccupato
- Altro

**Reddito** Quanto guadagni in un anno?

- Inferiore ai 15.000 euro
- Tra 15.000 e 40.000 euro
- Superiore ai 40.000 euro

Ti ringraziamo per la partecipazione.



## CAPITOLO 3: ANALISI DEI RISULTATI

### 3.1 DESCRIZIONE DEL CAMPIONE

#### presentazione dei risultati

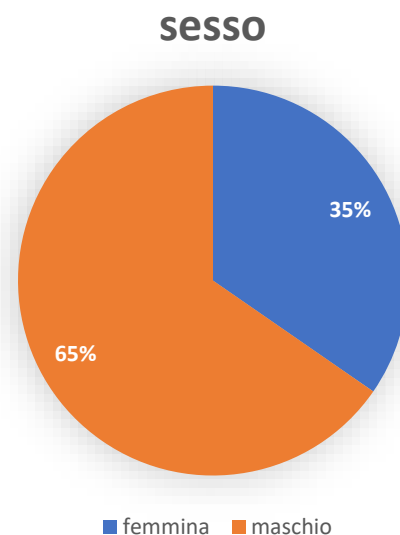
l'approccio metodologico scelto per la raccolta dei dati primari, basatosi sulla somministrazione del questionario quantitativo sia in forma cartacea che digitale, ha permesso di analizzare un campione costituito da 205 individui, la cui analisi dei contributi sarà oggetto di accurate e puntuali riflessioni e considerazioni nel corso della trattazione.

La descrizione del campione si sostanzia nell'analisi delle statistiche descrittive inerenti al campione stesso, nella sua caratterizzazione socio-demografica, la cui analisi assume un valore di fondamentale importanza per quanto concerne alcune riflessioni in merito ai dati raccolti.

È doveroso e probabilmente cruciale sottolineare come il campione sia costituito da individui italiani. La nazionalità di appartenenza infatti senza ombra di dubbio può influire sulla percezione che si ha in merito agli Internazionali BNL d'Italia, che si svolgono nel Bel Paese, rispetto alla percezione che si ha di due manifestazioni come il Mutua Madrid Open e il Montecarlo Rolex Masters, che per l'appunto si svolgono oltralpe.

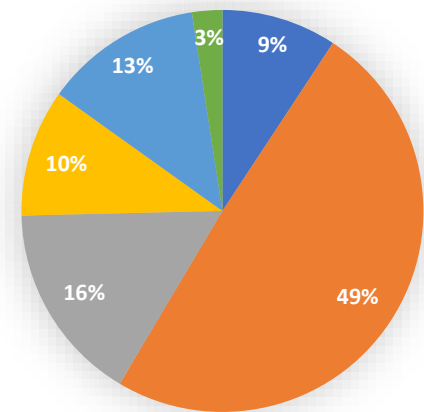
Per quanto concerne il sesso, il campione si caratterizza per il fatto che il 65% dei rispondenti sia di genere maschile (134 individui), mentre il restante 35% sia di genere femminile (71 individui).

Ciò non desta particolare stupore se si considera come il tennis sia uno sport nei confronti del quale è la componente maschile della popolazione (56%), rispetto a quella femminile (46%), a nutrire maggior interesse in base al recente report *Tennis Insight 2017*. Tra l'altro si deve anche considerare come in fondo sia la componente maschile a praticare maggiormente questa disciplina in Italia



In riferimento all'età dei rispondenti, si rileva un campione tendenzialmente giovane, pur coprendo tutte le fasce della popolazione. Infatti se è vero come è vero che il 49% dei rispondenti abbia un'età compresa tra i 18 e i 24 anni, è anche vero che il 74% dei rispondenti ha un'età inferiore ai 35 anni. Si ritiene che la considerazione dell'età giovane in media del campione sia importante nel momento in cui si faranno alcune riflessioni conclusive sulle strategie da intraprendere per valorizzare ancor di più la manifestazione.

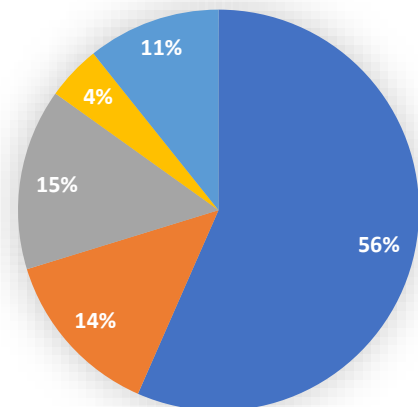
## Età



■ <18 anni ■ 18-24 anni ■ 25-34 anni  
 ■ 35-44 anni ■ 45-60 anni ■ >60 anni

In relazione all'occupazione dei rispondenti, si rileva come più della metà del campione (56%) sia costituito da studenti, mentre il 40% è già entrato nel mondo del lavoro. Incrociando i dati occupazionali con l'età media dei rispondenti, non è un dato che sorprende, in particolar modo se si considera come il 49% dei rispondenti abbia un'età tra i 18 e i 24 anni, periodo in cui tendenzialmente in Italia si affrontano gli ultimi anni di scuola media superiore nonché il percorso di studi universitario.

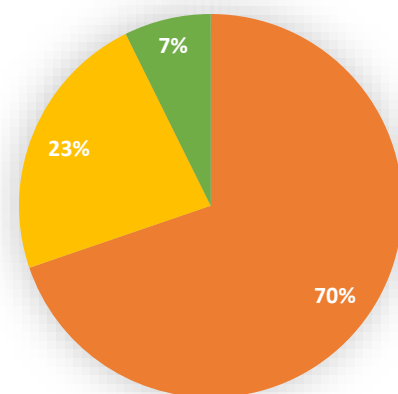
## Occupazione



■ studente ■ libero professionista  
 ■ impiegato in azienda ■ disoccupato  
 ■ altro

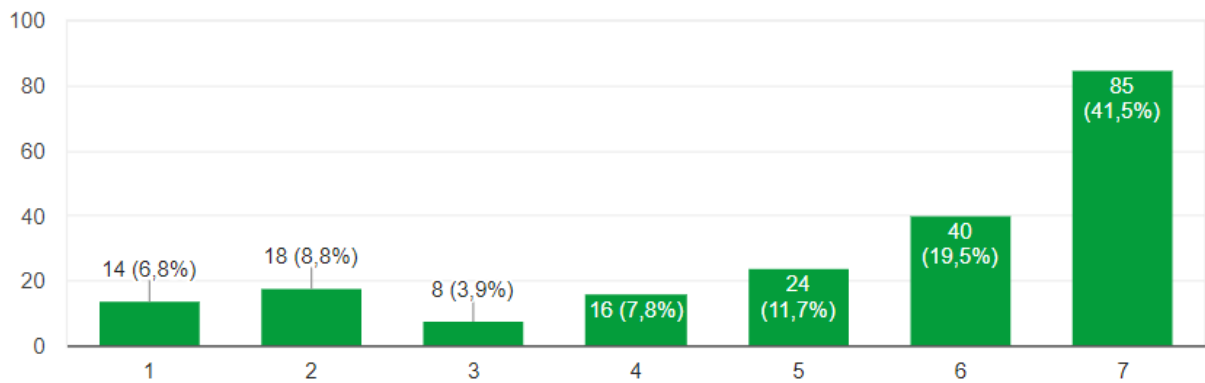
Per quanto riguarda i dati primari raccolti relativi al reddito dei rispondenti, il 70% ha un reddito inferiore ai 15000€, il che risulta probabilmente una diretta conseguenza dell'età media giovane del campione nonché della grande molteplicità di studenti, i quali chiaramente non hanno forme di reddito o comunque si prestano a lavori part-time, con chiare conseguenze sulla retribuzione.

## Reddito



■ <15000€ ■ tra 15000€ e i 40000€ ■ >40000€

## Grado di passione per il tennis



Come si evince dal grafico di cui sopra, il campione in esame si caratterizza per un fortissimo coinvolgimento in relazione a tale disciplina sportiva.

In una scala da 1 a 7 infatti dove 1= “per niente appassionato” e 7= “molto appassionato”, ben il 41,5% si è dichiarato molto appassionato e coinvolto dal tennis, e addirittura si può rilevare come per il 72,7% dei rispondenti l’interesse verso questa disciplina sportiva abbia un grado almeno pari a 5 in una scala da 1 a 7.

Ciò significa che il campione conosce molto bene verosimilmente le diverse realtà afferenti a questa disciplina, ed è in grado di cogliere quelli che sono gli elementi differenzianti tra i diversi tornei presi in considerazione per l’analisi. Tra l’altro avendo la ricerca come obiettivo lo studio del posizionamento percettivo dei tre tornei di categoria 1000 sulla terra rossa, occorre ricordare come non sia necessario essere fortemente appassionati di tennis per rispondere al questionario, indirizzato a tutti i potenziali consumatori dei tre eventi, e in senso più esteso a tutti coloro i quali possono influenzarne anche solo indirettamente sia il consumatore nel suo processo di scelta, selezione e fruizione dei tre tornei, ma anche la reputazione, il livello di gradimento e il valore della manifestazione.

Se si vuole effettuare un’indagine di posizionamento, si ricorda come sia infatti necessario partire dal presupposto che la verità sia irrilevante. La percezione di un consumatore costituisce la realtà, il cliente ha sempre ragione, e in tal senso non tutti i clienti che vivono manifestazioni di questa importanza sono così appassionati, ma ugualmente incidono sul valore della manifestazione.

In ultima analisi si è voluta concentrare l'attenzione sul rapporto di ciascun individuo del campione con questa disciplina, andando a ricercare se questi fosse o meno praticamente, e a che livello. Ciò può essere molto utile ai fini dell'analisi poiché a seconda del rapporto con questo sport, le esigenze e le percezioni in merito allo stesso e ai relativi eventi che lo coinvolgono possono essere molto diverse.

In base ai dati rilevati, il campione si è rivelato piuttosto eterogeneo, il che costituisce un aspetto di fondamentale importanza.

Infatti il campione fa riferimento in percentuali piuttosto omogenee a non praticanti e praticanti occasionali, amatoriali e agonisti, il che significa che si avranno risposte a ciascuna domanda nel questionario differenti in base alle esigenze, alla sensibilità e alla percezione di ciascuna categoria di rispondente.

In tal modo può considerarsi il campione ancor più significativo e rappresentativo della popolazione, con la conseguenza diretta che le analisi e le riflessioni assumono maggiore rilevanza.

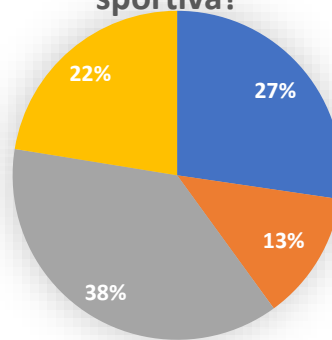
Grazie alla rilevazione dei dati primari attraverso il questionario, ci si può concentrare sull'analisi di posizionamento competitivo-percettivo degli Internazionali BNL d'Italia rispetto al Mutua Madrid Open e al Montecarlo Rolex Masters.

L'analisi che segue prevede la valutazione dei tre tornei utilizzando l'indice di Fishbein, una *Quadrant Analysis* degli Internazionali BNL d'Italia in relazione agli altri due eventi sportivi, e infine la costruzione della mappa di posizionamento afferente alle tre manifestazioni sin qui considerate.

La microprogettazione prevede per ciascuna fase l'elaborazione degli strumenti grazie ai quali si potrà studiare il posizionamento degli Internazionali d'Italia, cui seguiranno programmaticamente considerazioni e riflessioni di marketing.

Di seguito segue un'appendice facente riferimento ai dati primari raccolti, grazie ai quali si è potuta sostenere l'analisi che segue.

### pratici il tennis come disciplina sportiva?

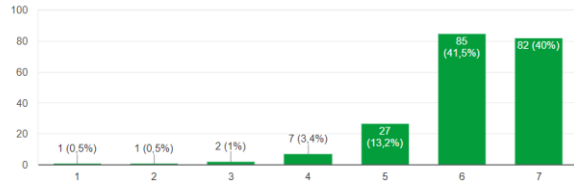


- a livello amatoriale (sono un/una giocatore/giocatrice di circolo)
- occasionalmente
- non pratico tennis come disciplina sportiva
- a livello agonistico (sono un/una giocatore/giocatrice che compete in tornei nazionali e/o internazionali)

# I. GRAFICI SU IMPORTANZA DEGLI ATTRIBUTI PER I RISPONDENTI

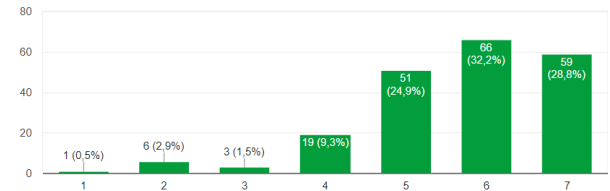
**Sede dell'evento:** Quanto ritieni importante la struttura ospitante il torneo, intesa come l'impianto all'interno del quale si svolge l'intera manifestazione, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte



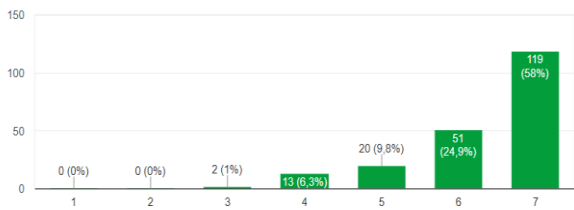
**Location:** Quanto ritieni importante il luogo in cui si svolge la manifestazione, intesa come città ospitante l'intero evento, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte



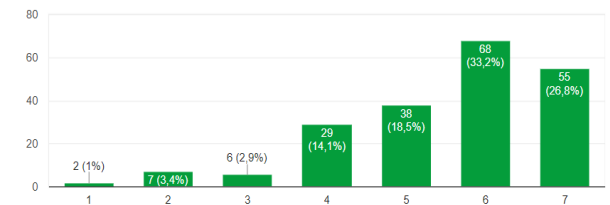
**Qualità del campo di partecipazione:** Quanto ritieni importante la qualità del campo di partecipazione, inteso come valore dei partecipanti e livello di gioco dei tennisti e delle tenniste che partecipano al torneo, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte



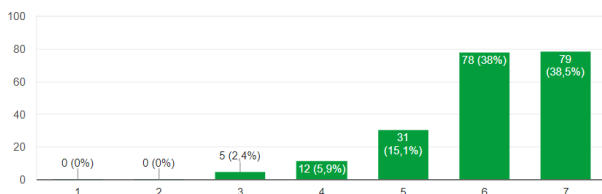
**Tradizione:** Quanto ritieni importante la tradizione del torneo, intesa come la sua storia, la sua capacità di conservare nel tempo sede, idee, valori e memorie che lo rappresentano, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte



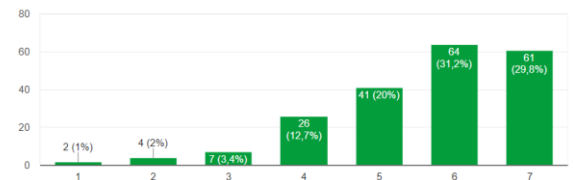
**Atmosfera:** Quanto ritieni importante l'atmosfera che si viene a creare all'interno dell'impianto che ospita il torneo, vale a dire il clima psicologico, le sensazioni, le percezioni proprie dell'ambiente e del contesto, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte



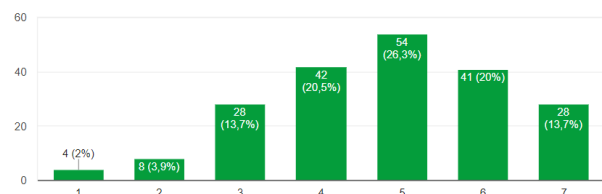
**unicità:** Quanto ritieni importante il fatto che la manifestazione costituisca l'evento sportivo più importante o comunque fra i più rilevanti sul territorio nazionale non solo in riferimento al tennis, un modello per qualità, valore e prestigio a livello non solo nazionale, ma anche internazionale, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte



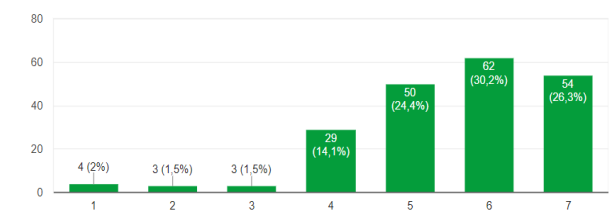
**Attività aggiuntive:** Quanto ritieni importanti le attività aggiuntive che si svolgono durante la manifestazione nella sede dell'evento, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante? (Ne sono esempi la presenza di un villaggio commerciale, le iniziative sui Social Network, "Tennis&Friends", "Instant Win", il Kids Village, gli eventi-esibizione per la beneficenza, la Ballroom "the Night-sphere".

205 risposte



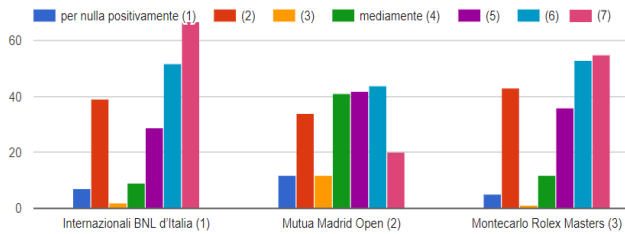
**Connubio e Partnership [evento-amministrazione locale]:** Quanto ritieni importante il fatto che ci sia una forte sinergia, collaborazione, partecipazione e integrazione fra l'evento e la città in cui l'evento si svolge l'evento, su una scala da 1 a 7 dove 1=poco importante e 7=molto importante?

205 risposte

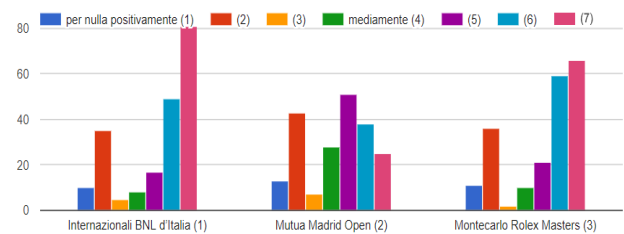


## II. GRAFICI SU PERFORMANCE ATTRIBUTI - COMPARAZIONE FRA I TRE TORNEI

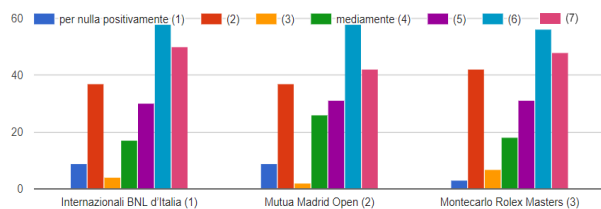
**Sede dell'evento:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento SEDE DELL'EVENTO su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



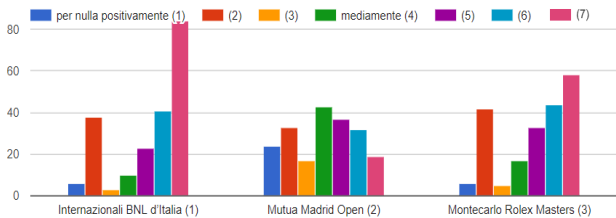
**Location:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento LOCATION su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



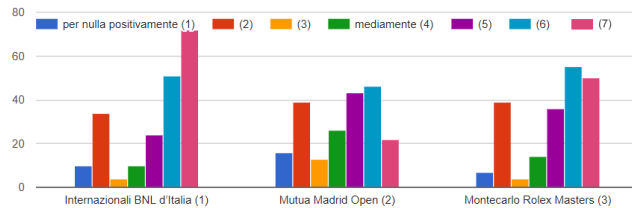
**Qualità del campo di partecipazione:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento QUALITA' DEL CAMPO DI PARTECIPAZIONE su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



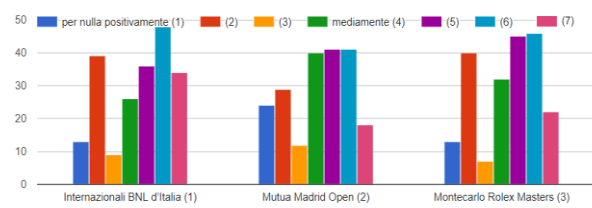
**Tradizione:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento TRADIZIONE su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



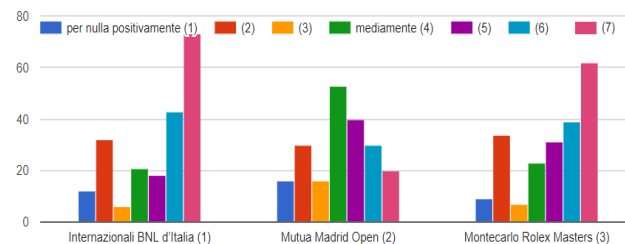
**Atmosfera:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento ATMOSFERA su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



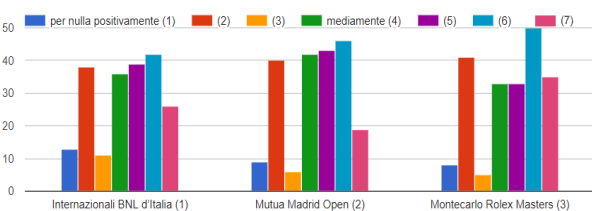
**Attività aggiuntive:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento ATTIVITA' AGGIUNTIVE su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



**Unicità:** In che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento UNICITA' su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



**Connubio e Partnership [evento-amministrazione locale]:** in che misura giudichi positivamente ciascuno dei seguenti tornei rispetto all'elemento CONNUBIO E PARTNERSHIP [EVENTO-AMMINISTRAZIONE LOCALE] su una scala da 1 a 7 dove 1=per nulla positivamente e 7=molto positivamente?



### 3.2 INDICE DI FISHBEIN: FORMULAZIONE E RIFLESSIONI

La valutazione degli Internazionali BNL d'Italia, del Mutua Madrid Open e del Montecarlo Rolex Masters attraverso l'elaborazione dell'indice di Fishbein costituisce la prima fase attraverso cui se ne può studiare il posizionamento competitivo-percettivo.

Tale misura costituisce uno dei metodi univariati di analisi del posizionamento percettivo maggiormente utilizzati poiché di semplice applicazione.

L'indice di Fishbein permette di analizzare, valutare e confrontare l'offerta di un'impresa in relazione a quelle dei *competitors* coniugando il livello di importanza e il grado di presenza di un attributo secondo le percezioni dei rispondenti.

Si utilizza quindi un approccio compositivo e di sintesi, mediante il quale si riesce a cogliere la qualità dell'offerta di un'impresa, partendo dalle percezioni che hanno sulla stessa i consumatori.

In tal senso come precedentemente accennato l'indice di Fishbein si definisce come una “misura sintetica del posizionamento di marca, calcolata come media ponderata delle valutazioni di performance di una marca rispetto a una serie di n attributi/benefici, con questi ultimi moderati da un peso d'importanza” (Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, Marketing Management), per cui da un punto di vista analitico la misura può essere schematizzata come segue:

$$Y = \sum_{i=1}^n (P_i \times I_{iy})$$

Dove  $I_{iy}$  rappresenta l'importanza dell'attributo considerato e  $P_i$  la performance relativa a ciascun attributo del prodotto o servizio offerto.

In tal senso è stato necessario ai fini della costruzione dell'indice di Fishbein per ciascun evento sportivo calcolare una serie di parametri fondamentali, cui la tabella sottostante fa riferimento.

ATTRIBUTO	importanza media dell'attributo	peso dell'attributo in %	Internazionali BNL d'Italia	Mutua Madrid Open	Montecarlo Rolex Masters
sede dell'evento	6,13	13,43%	5,14	4,36	5
location	5,67	12,42%	5,23	4,34	5,12
qualità del campo di partecipazione	6,33	13,87%	4,94	4,83	4,91
tradizione	5,53	12,11%	5,27	4,01	4,92
atmosfera	6,04	13,23%	5,17	4,30	4,95
attività aggiuntive	4,80	10,51%	4,53	4,17	4,38
unicità	5,61	12,29%	5,06	4,18	4,94
connubio e partnership [evento-amministrazione locale]	5,54	12,14%	4,37	4,39	4,62

Per prima cosa è stato necessario misurare l'importanza media di ciascun attributo, per cui è stato necessario calcolare la media aritmetica dell'importanza assegnata a ciascun singolo attributo da ciascun rispondente.

In tal senso i rispondenti hanno sottolineato come la rispettiva attenzione nel processo di fruizione, scelta e selezione dell'evento si focalizzi in ordine decrescente su: *qualità del campo di partecipazione, sede dell'evento, location, atmosfera, unicità, connubio e partnership [evento-amministrazione locale], tradizione, attività aggiuntive.*

Una volta ottenuta l'importanza media di ogni singolo attributo preso in considerazione, è stato necessario riformularne il peso in forma percentuale.

A tal fine si è dovuto:

1. Sommare tutti i pesi
2. porre la somma dei pesi uguale al 100%
3. effettuare delle proporzioni per ciascun attributo al fine di ottenere il singolo peso percentuale (x).

A titolo esemplificativo per quanto concerne l'attributo "sede dell'evento" il singolo peso percentuale è stato calcolato come segue:

$$1. 6,13 + 5,67 + 6,33 + 5,53 + 6,04 + 4,80 + 5,61 + 5,54 = 45,65$$

$$2. 45,65 = 100\%$$

$$3. 6,13 : x = 45,65 : 100\% \longrightarrow x = (6,13 \times 100\%) / 45,65 = 13,43\%$$

Si rileva come l'importanza di ciascun attributo in termini di peso percentuale nella valutazione della manifestazione vari tra il 13,87% (*qualità del campo di partecipazione*) e il 10,51% (*attività aggiuntive*).

Tuttavia si rileva in termini di peso percentuale una certa omogeneità dei diversi attributi, il che è chiaramente indice del fatto che nella valutazione di manifestazioni di così grande rilievo, sono molteplici i fattori determinanti.

Successivamente è stato necessario misurare la performance di ciascun attributo in relazione a ciascuno dei tre eventi presi in considerazione, ragion per cui ancora una volta si è optato per il calcolo della media aritmetica della performance assegnata a ciascun singolo attributo da ciascun rispondente in merito a ciascuno dei tre eventi sportivi.

Una volta calcolati i parametri necessari, si è proceduto calcolando l'indice di Fishbein rispettivamente in merito agli Internazionali BNL d'Italia, al Mutua Madrid Open e al Montecarlo Rolex Masters.



Indice di Fishbein<sub>BNL</sub>

$$= 13,43\% * 5,14 + 12,42\% * 5,23 + 13,87\% * 4,94 + 12,11\% * 5,27 + 13,23\% * 5,17 + 10,51\% * 4,53 + 12,29\% * 5,06 + 12,14\% * 4,37 = 4,976$$

Indice di Fishbein<sub>MUTUA</sub>

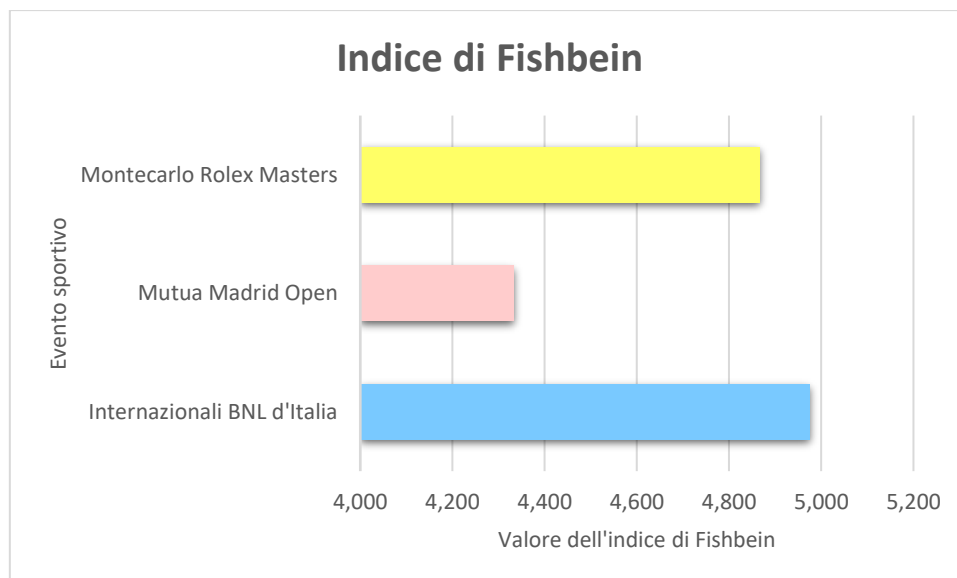
$$= 13,43\% * 4,36 + 12,42\% * 4,34 + 13,87\% * 4,83 + 12,11\% * 4,01 + 13,23\% * 4,30 + 10,51\% * 4,17 + 12,29\% * 4,18 + 12,14\% * 4,39 = 4,334$$

Indice di Fishbein<sub>ROLEX</sub>

$$= 13,43\% * 5 + 12,42\% * 5,12 + 13,87\% * 4,91 + 12,11\% * 4,92 + 13,23\% * 4,95 + 10,51\% * 4,38 + 12,29\% * 4,94 + 12,14\% * 4,62 = 4,867$$

Di seguito viene schematicamente e graficamente riportato l'indice di Fishbein per ciascuno degli eventi sportivi considerati:

	indice di Fishbein
<b>Internazionali BNL d'Italia</b>	4,976
<b>Mutua Madrid Open</b>	4,334
<b>Montecarlo Rolex Masters</b>	4,867



La tabella nonché il grafico relativo di cui sopra mette in evidenza come il valore più alto dell'indice di Fishbein sia raggiunto dagli Internazionali BNL d'Italia, cui seguono rispettivamente il Montecarlo Rolex Masters e il Mutua Madrid Open.

In particolar modo il valore dell'indice relativo agli Internazionali BNL d'Italia è di poco superiore al Montecarlo Rolex Masters, mentre il differenziale con il Mutua Madrid Open è più marcato.

Ciò evidenzia il primato che può essere attribuito agli Internazionali BNL d'Italia rispetto agli altri due eventi sportivi in termini relativi, utilizzando come criterio la considerazione del livello di importanza nonché il grado di presenza di un attributo secondo le percezioni dei rispondenti, per ciascun singolo torneo.

È interessante notare come la performance degli Internazionali BNL d'Italia in relazione a ciascun singolo attributo sia superiore in termini relativi rispetto al Montecarlo Rolex Masters e al Mutua Madrid Open, fatto salvo che per il *connubio e partnership [evento-amministrazione locale]*, cioè il grado di sinergia e collaborazione tra evento e città ospitante l'evento, in cui è addirittura ultima in termini di performance relativa, sebbene le differenze di performance non siano così marcate.

Tale aspetto verrà successivamente approfondito con la *quadrant analysis*.

Considerando che l'indice di Fishbein possa assumere per l'analisi in questione un valore massimo pari a 7, in quanto si è potuto dare a ciascun attributo una performance relativa a ciascuno dei tre eventi sportivi pari a 7, preme tuttavia sottolineare come ciascuno dei tre tornei abbia dei margini di miglioramento in termini sia relativi che assoluti ai fini del gradimento da parte dei consumatori e della conseguente crescita del rispettivo valore complessivo e fatturato.

Se è vero come è vero infatti che il valore dell'indice è sostanzialmente alto, in particolar modo per gli Internazionali BNL d'Italia, è anche vero che ciascuno dei tre eventi può crescere e lavorare su quei fattori che vengono considerati dai consumatori come fattori di debolezza relativi, senza chiaramente trascurare quei fattori che vengono percepiti come di qualità eccellente dai consumatori e che devono continuare ad esser percepiti come tali dagli stessi.

Programmatica ai fini dello studio del posizionamento competitivo-percettivo, e successiva all'analisi degli indici di Fishbein relativi ai tre differenti tornei, è l'elaborazione della *quadrant analysis*, oggetto della seconda fase del lavoro di ricerca.

### 3.3 QUADRANT ANALYSIS

Intersecando le dimensioni “importanza dell’attributo” e “differenziale di performance”, è possibile identificare la posizione degli Internazionali BNL d’Italia rispetto a quelle dei concorrenti per quanto concerne ciascun singolo attributo considerato.

Attraverso la *quadrant analysis* infatti ciascuno degli attributi viene riconosciuto come avente determinate caratteristiche in base al quadrante cui appartiene, per cui la sua posizione assume un significato preciso in termini di future strategie aziendali.

In altre parole ciascun attributo viene classificato come un fattore di forza relativa, un fattore di debolezza relativa, un fattore critico o un fattore di eccellenza, a seconda che sia incluso rispettivamente nel quadrante di eccellenza, nel quadrante critico, nel quadrante inerziale e nel quadrante di potenziale sviluppo del vantaggio competitivo.

È utile in tal senso definire con precisione il significato del posizionamento in ciascuno dei quattro quadranti.

**QUADRANTE DI ECCELLENZA:** comprende quegli elementi la cui importanza è sopra la media e il cui differenziale di performance fra la marca/prodotto/offerta selezionata e il resto dei competitors ha valore positivo. Si tratta sostanzialmente di un punto di forza attuale, per cui su tali elementi si dovrebbe concentrare lo sforzo di posizionamento dell’offerta;

**QUADRANTE CRITICO:** comprende quegli elementi la cui importanza ha valore è superiore alla media e il cui differenziale di performance fra la marca/prodotto/offerta selezionata e il resto dei competitors ha valore negativo. Si tratta sostanzialmente di un fattore di debolezza attuale, per cui su tali elementi si dovrebbe perseguire l’obiettivo del raggiungimento della parità competitiva

**QUADRANTE INERZIALE:** comprende quegli elementi la cui importanza è sotto la media e il cui differenziale di performance fra la marca/prodotto/offerta selezionata e il resto dei competitors ha valore negativo. Si tratta sostanzialmente di un fattore di debolezza potenziale, per cui su tali elementi generalmente si adotta una posizione più attendista

**QUADRANTE DI POTENZIALE SVILUPPO DEL VANTAGGIO COMPETITIVO:** comprende quegli elementi la cui importanza è sotto la media e il cui differenziale di performance fra la marca/prodotto/offerta selezionata e il resto dei competitors ha valore positivo. Si tratta sostanzialmente di un punto di forza potenziale, e per tale ragione in questo caso l’obiettivo è generalmente quello di sensibilizzare i consumatori in merito all’importanza di un determinato attributo.

Ai fini della *quadrant analysis* è stato necessario misurare i parametri “differenziale di performance” e “importanza dell’attributo”, cui la tabella sottostante fa riferimento.

Nell'analisi, per "differenziale di performance" si intende la differenza tra la performance attribuita a ciascun attributo per quanto concerne gli Internazionali BNL d'Italia e la performance media relativa al medesimo attributo per quanto concerne i *competitors*.

È stato quindi necessario misurare la performance di ciascun attributo in relazione agli Internazionali BNL d'Italia, processo già svolto precedentemente per il calcolo del relativo indice di Fishbein, ragion per cui ancora una volta si è optato per il calcolo della media aritmetica delle performance assegnate ad ogni singolo attributo da ciascun rispondente.

Con riferimento invece alla performance media relativa al medesimo attributo per quanto concerne i *competitors*, si è calcolata la media aritmetica tra le performance medie per ciascun attributo degli altri due eventi sportivi, come di seguito analiticamente evidenziato:

ATTRIBUTO	Mutua Madrid Open	Montecarlo Rolex Masters	media performance "altri"
sede dell'evento	4,36	5	4,68
location	4,34	5,12	4,73
qualità del campo di partecipazione	4,83	4,91	4,87
tradizione	4,01	4,92	4,47
atmosfera	4,30	4,95	4,63
attività aggiuntive	4,17	4,38	4,28
unicità	4,18	4,94	4,56
connubio e partnership [evento-amministrazione locale]	4,39	4,62	4,51

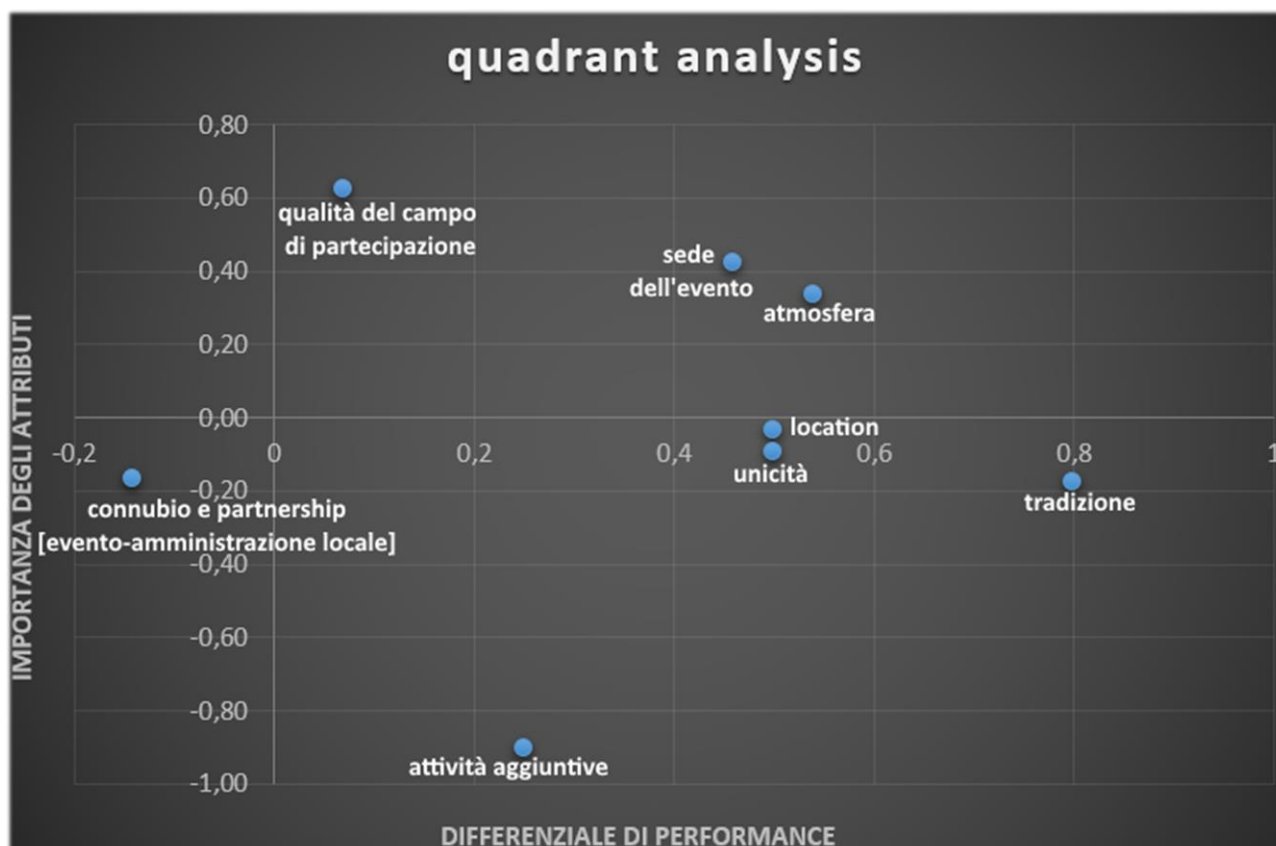
Il parametro "importanza dell'attributo" è stato calcolato invece come differenza fra l'importanza media di ciascun attributo, calcolata precedentemente, e la media aritmetica tra i gradi d'importanza di ciascun attributo. Di seguito se ne evidenziato i passaggi analitici:

ATTRIBUTO	importanza media dell'attributo	importanza degli attributi
sede dell'evento	6,13	0,42
location	5,67	-0,04
qualità del campo di partecipazione	6,33	0,62
tradizione	5,53	-0,18
atmosfera	6,04	0,33
attività aggiuntive	4,8	-0,91
unicità	5,61	-0,10
connubio e partnership [evento-amministrazione locale]	5,54	-0,17
media importanza attributi	5,71	

Di seguito si fa riferimento alla tabella riepilogativa di quanto sopra argomentato:

	performance Internazionali BNL d'Italia	media performance "Altri"	performance= differenziale BNL-Altri	importanza media dell'attributo	importanza degli attributi
sede dell'evento	5,14	4,68	0,46	6,13	0,42
location	5,23	4,73	0,5	5,67	-0,04
qualità del campo di partecipazione	4,94	4,87	0,07	6,33	0,62
tradizione	5,27	4,47	0,8	5,53	-0,18
atmosfera	5,17	4,63	0,54	6,04	0,33
attività aggiuntive	4,53	4,28	0,25	4,8	-0,91
unicità	5,06	4,56	0,5	5,61	-0,10
connubio e partnership [evento-amministrazione locale]	4,37	4,51	-0,14	5,54	-0,17
<b>media importanza attributi</b>				<b>5,71</b>	

Si può ora procedere alla rappresentazione grafica di quanto analizzato, utile ai fini delle conclusioni in merito alla seconda fase della ricerca.



In relazione a quanto emerge dal grafico la posizione degli Internazionali BNL d'Italia rispetto alla posizione dei concorrenti per quanto concerne ciascun singolo attributo è la seguente:

<b>quadrante inerziale</b>	<b>connubio e partnership [evento-amministrazione locale]</b>
<b>quadrante critico</b>	-
<b>quadrante di eccellenza</b>	<b>sede dell'evento, qualità del campo di partecipazione, atmosfera,</b>
<b>quadrante di potenziale sviluppo del vantaggio competitivo</b>	<b>location, unicità attività aggiuntive, tradizione</b>

Il primo dato assolutamente positivo scaturente dall'analisi si sostanzia nell'assenza di elementi presenti nel quadrante critico. Ciò legittima il fatto che l'indice di Fishbein relativo agli Internazionali BNL d'Italia avesse un valore più alto rispetto ai competitors considerati.

Il *connubio e partnership [evento-amministrazione locale]* costituisce l'unico elemento la cui performance rispetto ai competitors è negativa. Nonostante l'importanza di questo aspetto per il consumatore sia sotto la media, molteplici sono le iniziative di marketing territoriale promosse dalla Federazione Italiana Tennis, aventi lo scopo non solo di promuovere la visibilità della manifestazione e del tennis come disciplina sportiva, ma anche di promuoverne i valori.

Gli esempi in tal senso sono molteplici, e in particolar modo si ricordano le iniziative svoltesi nel recente passato all'interno del Colosseo e all'esterno, come la cerimonia per la compilazione del "main draw" maschile e femminile, la formula di grande successo delle pre-qualificazioni al torneo romano, che fanno dell'evento il torneo di tennis maggiormente partecipato al mondo, la costruzione di campi da tennis fruibili dagli appassionati nei quartieri di periferia romani.

La Federazione Italiana Tennis quindi sta puntando molto su questo aspetto, e si è del parere che la strategia possa esser vincente nel medio-lungo termine, se si considera che l'importanza attribuita a questo aspetto sia sotto la media. In tal senso è necessario in primo luogo trasformare questo punto di debolezza relativa rispetto ai competitors in un punto di forza relativa, e in secondo luogo cercare di sensibilizzare i consumatori sull'importanza di una forte sinergia tra l'evento e la città ospitante l'evento.

Per quanto concerne il quadrante di potenziale sviluppo del vantaggio competitivo, i fattori coinvolti sono molteplici.

Le *attività aggiuntive* costituiscono l'elemento la cui importanza per i rispondenti ha il valore minore in senso relativo rispetto agli altri attributi su cui si è focalizzata l'attenzione.

Ciò sembra voler suggerire come in contesto come quello tennistico, l'aspetto maggiormente rilevante sia lo spettacolo principale, e quindi la partita di tennis, in misura sufficientemente marcata. Colui il quale vive l'esperienza da spettatore focalizza la propria attenzione sulla qualità del livello di gioco, e in tal senso si deve leggere anche l'importanza relativa maggiore attribuita alla *qualità del campo di partecipazione*. Il valore dell'importanza attribuita alle *attività aggiuntive* è anche conseguenza del fatto che il questionario fosse rivolto non solo a spettatori paganti e presenti all'interno della struttura ospitante la manifestazione durante il relativo corso di svolgimento, ma anche a coloro i quali vivono il torneo sfruttando la televisione e gli altri mezzi di comunicazione digitale, e che quindi non vivono spesso le attività extra svoltesi in loco.

Detto ciò, resta il fatto che il differenziale di performance sia positivo, ragion per cui sicuramente le attività aggiuntive costituiscono un valore aggiunto per gli Internazionali BNL d'Italia rispetto ai competitors.

Si deve invece fare un discorso diverso per quanto concerne la *location*, l'*unicità*, e la *tradizione*.

Tali elementi infatti si caratterizzano per un differenziale di performance fortemente positivo, in particolar modo se si considera il fattore *tradizione*, mentre l'importanza di tali attributi è leggermente sotto la media.

In tal senso costituiscono un grande valore aggiunto il fatto che il torneo si svolga a Roma, che costituisca un'esperienza unica in termini qualitativi sul panorama nazionale, e il fatto che abbia una grandissima tradizione.

Ciò significa che un piccolo sforzo in termini di sensibilizzazione nei confronti dell'importanza di tali aspetti porterebbe ad eccellenti risultati e grandi benefici per il valore del torneo, poiché consoliderebbe il suo posizionamento nella mente del consumatore rispetto ai competitors in termini di qualità, prestigio e valore in termini assoluti.

I punti di forza attuali invece degli Internazionali BNL d'Italia rispetto ai competitors si sostanziano nella *qualità del campo di partecipazione*, nell'*atmosfera* e nella *sede dell'evento*.

Si riconosce quindi al torneo la bellezza della struttura del Foro Italico nonché l'atmosfera che si viene a creare al suo interno, favorita dalla grande passione del pubblico presente, un pubblico tra l'altro che tendenzialmente conosce bene questa disciplina sportiva e che sa apprezzarla nelle sue molteplici sfaccettature. E ciò viene avvertito e riconosciuto infatti anche dai giocatori e dalle giocatrici, che hanno più volte riconosciuto come sia un piacere tornare a competere al Foro Italico.

In tal senso la qualità del livello di gioco è assicurata e gli appassionati possono godersi il migliore spettacolo possibile.

Quindi l'obiettivo di crescita del torneo passa anche attraverso strategie di valorizzazione degli elementi di eccellenza dello stesso in termini di posizionamento nella mente dei clienti.

### 3.4 MAPPA DI POSIZIONAMENTO E CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

La terza e ultima fase del lavoro di ricerca prevede la costruzione della mappa di posizionamento, volta all'identificazione della posizione nella mente del consumatore degli Internazionali BNL d'Italia, del Mutua Madrid Open e del Montecarlo Rolex Masters, per cui è necessario innanzitutto identificare due dimensioni in cui inserire i diversi attributi sulla base di un criterio precedentemente selezionato.

Quindi si è scelto di utilizzare come criterio di scelta la caratteristica tangibile o intangibile di ciascun attributo considerato.

In tal senso i “fattori tangibili” si sostanziano in quegli elementi tangibili che caratterizzano l'evento, cioè elementi oggettivi e verificabili su cui si pone l'attenzione del consumatore nel suo processo di scelta e selezione.

I “fattori intangibili” invece sono quegli elementi intangibili che caratterizzano l'evento, cioè risultanti dalla percezione del consumatore.

Sulla base di tale distinzione si avrà la seguente classificazione degli attributi:

<b>Fattori tangibili</b>	sede dell'evento, qualità del campo di partecipazione, location, attività aggiuntive
<b>Fattori intangibili</b>	tradizione, atmosfera, unicità, connubio e partnership [evento-amministrazione locale]

Successivamente si è provveduto in primo luogo a calcolare la media aritmetica tra le performance degli attributi che fanno parte dello stesso fattore per ciascuno dei tre eventi sportivi, e in secondo luogo la media aritmetica delle tre performance sin qui misurate, calcolate per ciascun fattore.

Di seguito si espongono i risultati sin qui ottenuti:

	<b>performance_ Internazionali BNL d'Italia</b>	<b>performance_ Mutua Madrid Open</b>	<b>performance_ Montecarlo Rolex Masters</b>	<b>media performance per ciascun fattore</b>
<b>Fattori tangibili</b>	4,960	4,425	4,853	4,746
<b>Fattori intangibili</b>	4,968	4,220	4,858	4,682

Ai fini della costruzione della mappa di posizionamento ci si è infine preoccupati di sottrarre la “media performance per ciascun fattore” alla “performance\_ Internazionali BNL d'Italia”, e si è giunto ai seguenti risultati analitici:

	<b>Fattori tangibili</b>	<b>Fattori intangibili</b>
<b>Internazionali BNL d'Italia</b>	0,214	0,286
<b>Mutua Madrid Open</b>	-0,321	-0,462
<b>Montecarlo Rolex Masters</b>	0,107	0,176



Di seguito quindi si propone la mappa di posizionamento relativa agli Internazionali BNL d'Italia, al Mutua Madrid Open e al Montecarlo Rolex Masters:



La mappa finale di posizionamento mostra in modo chiaro ed evidente il posizionamento dei tre tornei nella mente del consumatore.

Il grafico dimostra una buona convergenza in termini di risultati con quanto ottenuto applicando il metodo di Fishbein, posizionando gli Internazionali BNL d'Italia ad un livello più alto rispetto ai due competitors con riferimento sia ai fattori tangibili che intangibili. In particolar modo il distacco è più netto nei confronti del Mutua Madrid Open, mentre non si può affermare lo stesso per quanto concerne il Montecarlo Rolex Masters.

La performance degli Internazionali BNL d'Italia per quanto concerne sia i fattori tangibili che intangibili non solo è superiore alla media, ma è la migliore secondo la percezione del consumatore. Chiaramente il fatto che l'analisi sia stata condotta su un campione di rispondenti di nazionalità italiana, può essere un fattore in qualche modo distorsivo. Non si deve tralasciare infatti che ciò che viene analizzata è la realtà soggettiva delle cose, così come la stessa viene percepita, ragion per cui la percezione del rispondente italiano può senza ombra di dubbio essere influenzata positivamente per quanto concerne il suo giudizio sugli Internazionali BNL d'Italia.

Tuttavia dall'analisi incrociata che si è svolta emerge non soltanto la posizione privilegiata degli Internazionali BNL d'Italia nella mente del consumatore italiano, ma anche le grandi potenzialità di crescita insite in tale manifestazione sportiva.

Se è vero come è vero infatti che la performance dei fattori considerati in merito agli Internazionali BNL d'Italia sia superiore rispetto a quella dei competitors, è anche vero che se si fa riferimento all'indice di Fishbein relativo, nonché alla *quadrant analysis*, si rileva come si abbiano comunque dei margini di miglioramento.

Tali opportunità in particolar modo possono esser sfruttate in primo luogo attraverso strategie di marketing territoriale, ai fini della valorizzazione della manifestazione e dell'intero settore sportivo cui l'evento fa riferimento, e di cui è promotore, e in secondo luogo per una maggiore sensibilizzazione di quei fattori del torneo dall'elevata performance, ma del cui valore tuttavia si deve cercare di far acquisire maggior consapevolezza al cliente.

Si è consapevoli tuttavia della difficoltà di miglioramento nel momento in cui si offre già un prodotto di grande qualità.

In tal senso l'edizione appena conclusasi degli Internazionali BNL d'Italia, dopo 10 anni di aumenti vertiginosi, non ha battuto il record della biglietteria (flessione del 3%), nonostante gli spettatori paganti siano stati 203.758, anche se tuttavia il fatturato del torneo e l'utile finale della manifestazione sono ugualmente stati da record in seguito all'incasso degli sponsor, aumentati in quantità e nell'importo complessivo in misura maggiore dell'incasso del botteghino.

Per accrescere il valore complessivo del torneo, assume inoltre un valore di fondamentale importanza la conservazione di quegli elementi di eccellenza che lo contraddistinguono, nella fattispecie la *qualità del campo di partecipazione*, la *sede dell'evento* e l'*atmosfera*.

Al Ries e Jack Trout sottolineano come in merito al posizionamento “la leadership sia la miglior forma di differenziazione, una vera e propria garanzia di successo”.

In tal senso, la percezione nella mente del cliente attuale e potenziale degli Internazionali d'Italia come leader fra i tornei di categoria 1000 che si disputano sulla terra battuta, evidenziatasi sulla base del lavoro di ricerca svolto, deve essere continuamente rinforzata.

In altri termini, è necessario fare attenzione a che sia i fattori tangibili sia i fattori intangibili vengano preservati, valorizzati e migliorati giorno dopo giorno attraverso opportune strategie di marketing.

Per farlo, non resta che lavorare duramente e focalizzare la propria attenzione sul cliente, sulle sue percezioni, sui suoi bisogni, sui suoi desideri.

In fondo è il cliente colui il quale attribuisce e riconosce la leadership, per cui è necessario che tutto ruoti attorno al cliente, è necessario perseguire un orientamento al marketing olistico, che ponga al centro l'individuo e si preoccupi di offrirne il prodotto migliore in base alle sue esigenze.

## **BIGLIOGRAFIA E SITOGRAFIA**

Al Ries e Jack Trout, "Positioning: the battle for your mind", 2016, Anteprima Edizioni

Al Ries and Jack Trout, "le 22 immutabili leggi del Marketing: se le ignorate, è a vostro rischio e pericolo!", 2016, Anteprima editori

Kotler, Keller, Ancarani, Costabile, "Marketing Management", 2017, quindicesima edizione, Pearson Italia SPA

Zygmunt Bauman, "Vita Liquida", Economica Laterza

Edward P. DiMingo Marketing Consultant, "The fine art of positioning: sound bite or solid marketing", Journal of Business Strategy, March-April 1988, 34-38.

J.Wirtz and C.Lovelock "Services Marketing: People, Technology, Strategy", 8th edition 2016, world scientific publishing

Roger Brooksbank, (1994) "The Anatomy of Marketing Positioning Strategy", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 12

Nielsen Sports, "World sport review 2016", <http://niensensports.com/it/>

Nielsen Sports, "Tennis Insight 2017", <http://niensensports.com/it/>

Nielsen Sports, "Commercial trends in Sports 2016", <http://niensensports.com/it/>

Repucom, "Sport Online 2016" <http://niensensports.com/it/>

Vanessa Ratten, (2016) "The dynamics of sport marketing: Suggestions for marketing intelligence and planning", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 34 Issue: 2, pp.162-168

Gregg Bennett, George Cunningham, and Windy Dees, "Measuring the marketing communication Activations of a Professional Tennis Tournament", Sport Marketing Quarterly, 2006, 15, 91-101, 2006 West Virginia University

Judyta KABUS, Contemporary aspects of sport marketing, Valahian Journal of Economic Studies, volume 7(21), issue 4, 2016

La Repubblica Affari e Finanza, “Fitness, tennis, maratone, ippica, quando lo sport traina l’economia”, 23 maggio 2016, Settimanale - Edizione nazionale

Istat – statistiche report, “La pratica sportiva in Italia, anno 2015”, 19 ottobre 2017, <http://www.istat.it>

LUISS X.ITE, “La crescita del Tennis in Italia - analisi e misurazione dei fattori di sviluppo”, settembre 2016

Federazione Italiana Tennis, “Bilancio Consuntivo FIT 2016 e Nota Integrativa”, <http://www.federtennis.it/il-bilancio-sociale-2016-della-federazione-italiana-tennis.asp>

Statista, “Tennis sponsorship spending worldwide from 2010 to 2016”, <https://www.statista.com/>

<https://www.ilfoglio.it/roma-capoccia/2017/05/18/news/gli-internazionali-di-tennis-corrano-135275/>

<http://www.internazionalibnlditalia.com/news/in-evidenza/il-torneo-di-roma-premiato-a-monte-carlo-dallatp/>

<http://www.federtennis.it/DettaglioNews.asp?IDNews=91095>

<http://www.internazionalibnlditalia.com/news/in-evidenza/roma-miglior-wta-premier-5per-il-secondo-anno-premiato-il-torneo-al-foro/>

<http://federtennis.it/mobile/DettaglioNews.asp?IDNews=78125>

<http://www.atpworldtour.com/>

<http://www.internazionalibnlditalia.com/news/in-evidenza/lintervento-di-binaghiil-torneo-comincera-a-piazza-del-popolo/>

<http://www.internazionalibnlditalia.com/news/in-evidenza/oltre-200mila-spettatori-oltre-11-milioni-lincasso/>