

Progetto *Ice cream*
2010/11-2011/12



Barcellona P.G., 7 maggio 2010

*“La mia azienda non vende cosmetici alle donne,
ma illusioni, speranze, sogni di bellezza.”*

Charles Revson, fondatore Revlon

INDICE

GLI OBIETTIVI	5
IL METODO.....	7
IL MERCATO.....	8
LA DOMANDA DI IGEA DALLA MASSA.....	9
LA DOMANDA DI IGEA DALLE AZIENDE.....	10
LA MASSA – TARGET E MERCATO.....	12
SPONSOR – SELEZIONE E RICERCA.....	14
SPONSOR – TRATTATIVA.....	15
L'OFFERTA.....	16
LA COMUNICAZIONE.....	17

1. GLI OBIETTIVI

L'Igea Barcellona Basket offre qualcosa in più di uno spettacolo: l'identificazione con la propria città, l'appartenenza ad un gruppo, una bandiera in cui riconoscersi, una fede a cui ispirarsi. La società vende passione, speranza, qualcosa, comunque, di molto emotivo. In generale, l'eccitazione del pubblico è un elemento fondamentale che può determinarsi per diversi motivi: sicuramente le vittorie sono importanti, ma anche la spettacolarità del gioco concorre a determinarla tanto da portare a dire, anni fa, che nel campionato di calcio fosse il Foggia (squadra di metà classifica e con giocatori singolarmente modesti) ad esprimere il più bel gioco del campionato, caratteristica che portò il team allenato da Zeman ad ottenere un indice di presenze allo stadio pari al 118,2% rispetto alla sua capienza.

L'attenzione per il marketing nel mondo dello sport, nonostante sia un fenomeno relativamente recente, risulta essere sempre più importante. Come si evidenzia nella fig. 1 i possibili fruitori dei vantaggi del marketing sportivo sono estremamente numerosi:

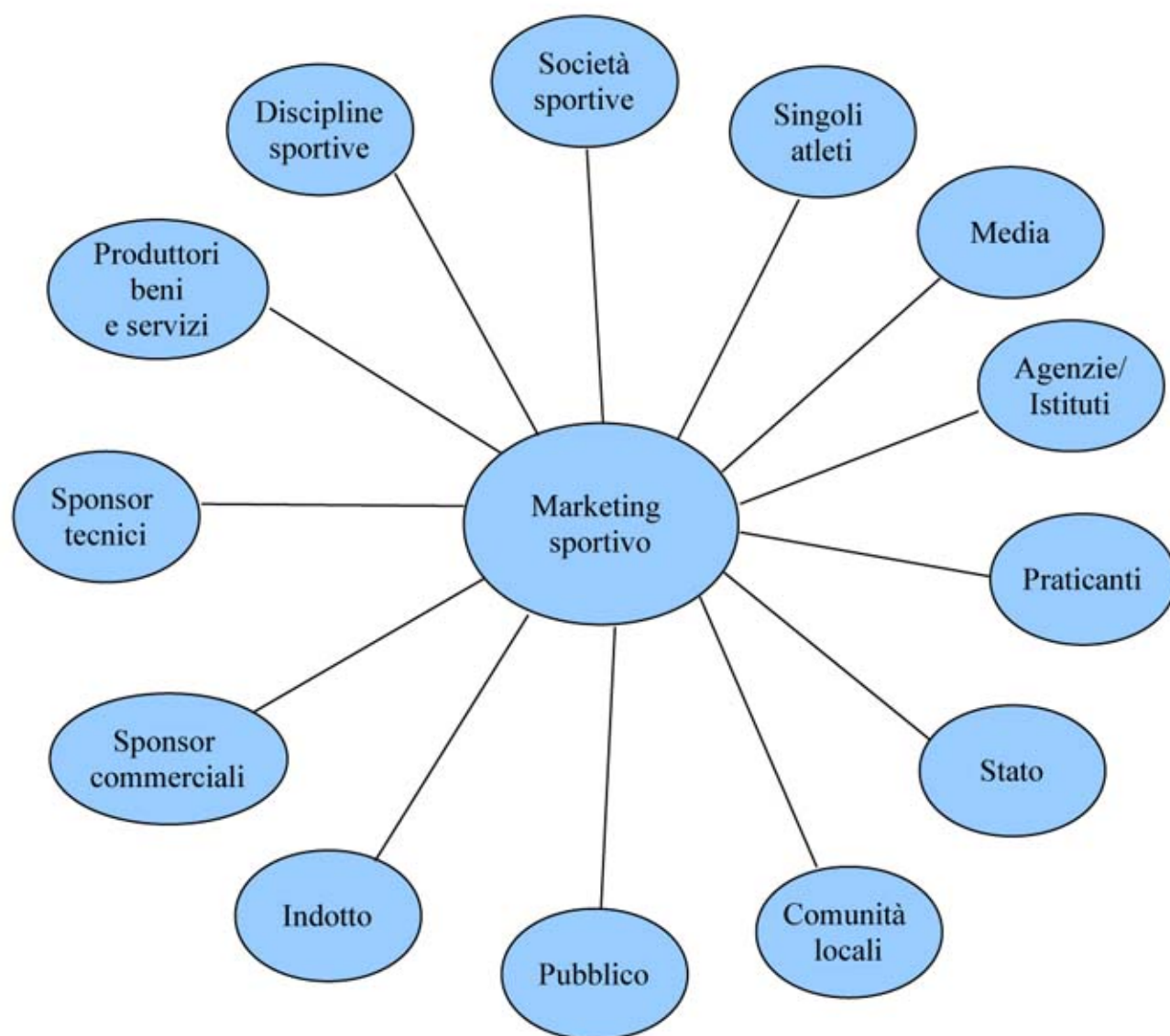


Fig. 1 – Principali beneficiari del piano marketing *Ice Cream*

In prima fila, ovviamente, ci sono le società sportive, ma non si possono dimenticare molti altri protagonisti. Il pubblico dei palazzetti e dei mass media vivrebbe eventi ancor più qualificati sul piano agonistico, ma soprattutto sul fronte della qualità del servizio reso.

I mass media potrebbero riempire i loro palinsesti o le loro pagine con argomenti di forte interesse stimolando gli inserzionisti in termini sia di volume che di valore.

Le società produttrici di attrezzature ed abbigliamento sportivo troverebbero un ampliamento della domanda a fronte della maggiore diffusione della pratica sportiva e potrebbero sperimentare nuove soluzioni tecniche d'avanguardia.

Le aziende che producono beni o servizi usufruirebbero di un mezzo di comunicazione moderno ed attraente tale da distinguerle nella massa dei messaggi inviati, in misura sempre più massiccia, ai consumatori.

Gli operatori turistici avrebbero nuovi argomenti di attrazione della domanda, offrendo occasioni di pratica sportiva o di partecipazioni ad eventi agonistici sempre più qualificati.

In termini generali si può, dunque, dire che i principali vantaggi conseguiti con le attività di marketing sportivo possono essere i seguenti:

- ✓ aumento dei praticanti e della conoscenza dei popoli;
- ✓ aumento degli spettatori presenti;
- ✓ aumento degli spettatori a distanza tramite radio-tv-internet;
- ✓ aumento dei servizi vendibili agli appassionati;
- ✓ aumento di domanda di abbigliamento, attrezzature, oggettistica;
- ✓ miglioramento delle prestazioni agonistiche;
- ✓ aumento della sicurezza;
- ✓ aumento e miglioramento della comodità e dei servizi accessori;
- ✓ miglioramento dell'immagine;
- ✓ aumento dei clienti aziendali;
- ✓ aumento delle spese per viaggi, soggiorni ed acquisti turistici.

Da questa rapida riflessione si può immediatamente comprendere come il marketing, se condotto correttamente, possa contribuire notevolmente allo sviluppo di un vero e proprio circolo virtuoso, in cui il miglioramento su un fronte genera un effetto moltiplicatore su tutti gli altri fronti con benefici per tutti.

È indispensabile a questo punto tener presente che qualunque attività di marketing deve essere sostenuta da una certa consistenza dei risultati senza i quali nessun intervento può essere efficace. Questo, comunque, è un punto comune a tutti i settori di attività, perché, se in una qualsiasi azienda il prodotto non funziona o è scarso, non c'è attività di marketing che la possa sostenere nel lungo termine. Il progetto *Ice Cream* si prefigge i seguenti obiettivi:

- ✓ **Coordinare** le attuali risorse societarie
- ✓ **Integrare** professionisti del marketing sportivo
- ✓ **Valorizzare** il fenomeno Igea Barcellona Basket

Essi saranno perseguiti attraverso 3 diverse fasi:

- 1) **Analisi** – da aprile a maggio 2010
- 2) **Strategia** – giugno 2010
- 3) **Azione** – da luglio 2010

2. IL METODO

Al fine di raggiungere gli obiettivi aziendali di medio-lungo termine, il marketing tende ad essere efficace soprattutto quando si muove all'interno di un'organizzazione che si pone obiettivi che superino la contingenza ed, in particolare, sia interessata a sopravvivere nel tempo, anche, eventualmente, sacrificando dei risultati immediati, quando questi siano in contrasto con un orizzonte più lontano. I principali obiettivi, quantificabili o meno, possono essere: il profitto, il fatturato, la redditività degli investimenti, i praticanti o gli appassionati e gli spettatori, la quota di mercato, l'immagine tra i clienti, la diffusione del nome o di altri servizi, ecc. Ciascuno di questi obiettivi può essere, di volta in volta, più o meno prioritario rispetto agli altri ed il raggiungimento di esso può comportare il sacrificio, anche se temporaneo, di altri.

Le azioni primarie di una strategia di marketing consistono nella raccolta ed analisi di opportune informazioni sul mercato esterno, sia esso di massa (tifosi/appassionati) o business (aziende), nonché di informazioni sui risultati operativi ottenuti rispetto agli obiettivi attesi. In questa attività, che si può definire di **marketing analitico**, si cerca di conoscere ed approfondire le caratteristiche, le attese e i fattori rilevanti di acquisto dei potenziali clienti. In questa fase analitica si tratta anche di osservare ed interpretare le caratteristiche ed i futuri sviluppi della concorrenza diretta (società di basket), indiretta (società di altri sport) ed allargata (forme diversificate di interesse, svago e benessere).

Inizia a questo punto la fase di **marketing strategico** dove si formula la strategia di mercato: quali obiettivi darsi, quali segmenti (target) prioritariamente raggiungere e quale tipo di offerta (marketing mix) proporre. Prima di attuare la strategia di mercato così formulata, si verifica la coerenza con la strategia tecnica che si ritiene di poter sviluppare, essendo chiaro che la strategia di mercato deve essere strettamente collegata a quanto realizzabile sul piano più specificatamente operativo.

Effettuata questa verifica e fissata definitivamente la strategia di mercato che si vuole perseguire, si tratta di avviare quello che si può definire il **marketing operativo**: i servizi da offrire ai clienti, i prezzi da richiedere, la distribuzione da assicurare alla domanda, nonché l'indispensabile comunicazione da rivolgere alla domanda stessa.

La specificazione di questi fattori permette di organizzare e programmare le singole attività e, quindi, di definire un opportuno budget valorizzato, tempificato e localizzato.

Per adottare la strategia di marketing più opportuna si devono identificare tutti i possibili segmenti di **domanda** e, tra questi, scegliere quelli su cui puntare. Le classiche alternative sono quelle relative a strategie differenziate, differenziate, concentrate. Nel primo caso, cioè la **strategia indifferenziata**, si cerca di raggiungere tutti i segmenti con la stessa offerta, confidando in una certa omogeneità di attese e comportamenti. Questa strategia, seppure molto diffusa nel mondo sportivo, è sempre meno efficace poiché aumentano differenze e concorrenza.

Nel caso della **strategia concentrata** si mira invece solo ad uno specifico tipo di clientela e su quella si puntano tutte le proprie carte. Ciò è opportuno per le piccole società che non possiedono grandi mezzi.

Per chi voglia perseguire obiettivi più ambiziosi è, invece, necessario sviluppare una **strategia differenziata** che cerchi di raggiungere tutti, o quasi tutti, i diversi segmenti, ma con modalità di offerta opportunamente differenziata. Per scegliere una strategia adeguata è necessario però che la società abbia una visione di medio-lungo termine, alimentata da un'attenta attività analitica ed attuata con specifici programmi operativi.

3. IL MERCATO

Per individuare e realizzare gli obiettivi della società è necessario definire e conoscere precisamente i mercati nei quali si vuole operare dato che, come accennato, si agisce su fronti con caratteristiche differenziate.

Da un lato, si deve orientare l'operato verso una massa di persone estremamente ampia (siano essi praticanti, tifosi o semplici appassionati), mentre, da un altro lato, si deve operare verso un mercato caratterizzato da una domanda espressa da aziende e, quindi, con la logica tipica dei mercati "BtoB".

Questa diversità di mercati e, quindi, questa diversità di marketing da sviluppare comporta la capacità di saper differenziare, suddividere due mondi vicini e lontani allo stesso tempo: il marketing rivolto ai singoli individui e definibile **mass marketing** e quello rivolto alle aziende e definibile **business marketing**.

Nel mercato di massa, come può essere definito quello dei praticanti, dei tifosi (siano essi attivi, cioè presenti alle gare, o passivi, cioè spettatori a distanza) e degli appassionati si ha una caratterizzazione basata su una elevata numerosità di volume e quantità. Risulta quindi necessario conoscere e segmentare questa domanda, identificando per ciascun segmento i fattori rilevanti di acquisto, così da poter sviluppare delle risposte differenziate rispetto alle attese di questi consumatori.

Anche la gestione del prezzo deve essere molto accurata, nel caso di un mercato di massa è evidente, anche, la rilevanza della distribuzione che deve assicurare una capillarità dei punti vendita ed accesso coerente con l'area gravitazionale dei numerosi consumatori da raggiungere. Inoltre, trattandosi sostanzialmente di una domanda sostanzialmente "emotiva" e tendenzialmente "fedele", l'attività di vendita è piuttosto semplice, ma è ugualmente importante curare gli aspetti comunicativi a livello di pubbliche relazioni e pubblicità.

Nel caso del mercato definibile di tipo business, intendendo, si ripete, il mercato dove gli acquirenti sono aziende o enti pubblici, siano essi sponsor commerciali o tecnici, produttori di attrezzature, abbigliamento, oggettistica, editori di tv, radio o stampa, è necessario muoversi su fronti diversi. La domanda è rappresentata da una piccola numerosità di potenziali clienti, in genere qualche centinaio per la quale è necessario saper fare delle analisi più qualitative che quantitative e, conseguentemente, saper realizzare dei colloqui diretti con i vari operatori all'interno dell'azienda.

Nel caso di un mercato di affari il comportamento di acquisto è tendenzialmente più razionale così da rendersi necessaria un'attività di vendita più complessa. Inoltre la domanda è anche "poco fedele" ed è, dunque, particolarmente utile saper individuare e comparare la concorrenza, che è naturalmente molto attiva in quanto il mercato business è piuttosto attraente. La concorrenza, infatti, non è solo quella diretta, ma anche quella "allargata": carta stampata, tv o qualunque altro mezzo di comunicazione aziendale.

Altri aspetti che possono interessare il mercato business riguardano la distribuzione, che tende ad essere fortemente personalizzata, e la rilevanza delle "alte relazioni", dato che si tratta di un mercato spesso di vertice ed in cui, quindi, sono importanti i giusti collegamenti oltre alla necessità di disporre di adeguati promoter.

A fronte della sopra descritta distinzione tra i due marketing delle società sportive si deve, però, dire che essi sono tra di loro strettamente interconnessi poiché l'uno alimenta l'altro. Conquistando masse di praticanti, tifosi e appassionati la società è in grado di offrire alle aziende un'occasione di comunicazione con queste persone in cambio di compensi che permetteranno alla società di rinforzarsi e di essere ancora più attraente.

4.1 LA DOMANDA DI IGEEA DALLA MASSA

Nell'ambito della complessiva domanda di "Igea Barcellona Basket" proveniente dalla **massa** è possibile identificare diverse tipologie:

- ✓ i **praticanti**, a livello sia agonistico che dilettantistico;
- ✓ gli **spettatori**, e tra questi si possono individuare a) coloro che desiderano essere presenti all'evento sportivo e b) coloro che invece preferiscono essere spettatori distanti in diretta o in differita.

Per gli spettatori presenti sul campo di gara si può avere un'ulteriore distinzione tra **tifosi** della squadra o dell'atleta in gara e coloro che sono semplicemente **appassionati** dello specifico sport e, quindi, interessati allo "spettacolo" dell'evento. La fig. 2 schematizza quanto detto sopra.

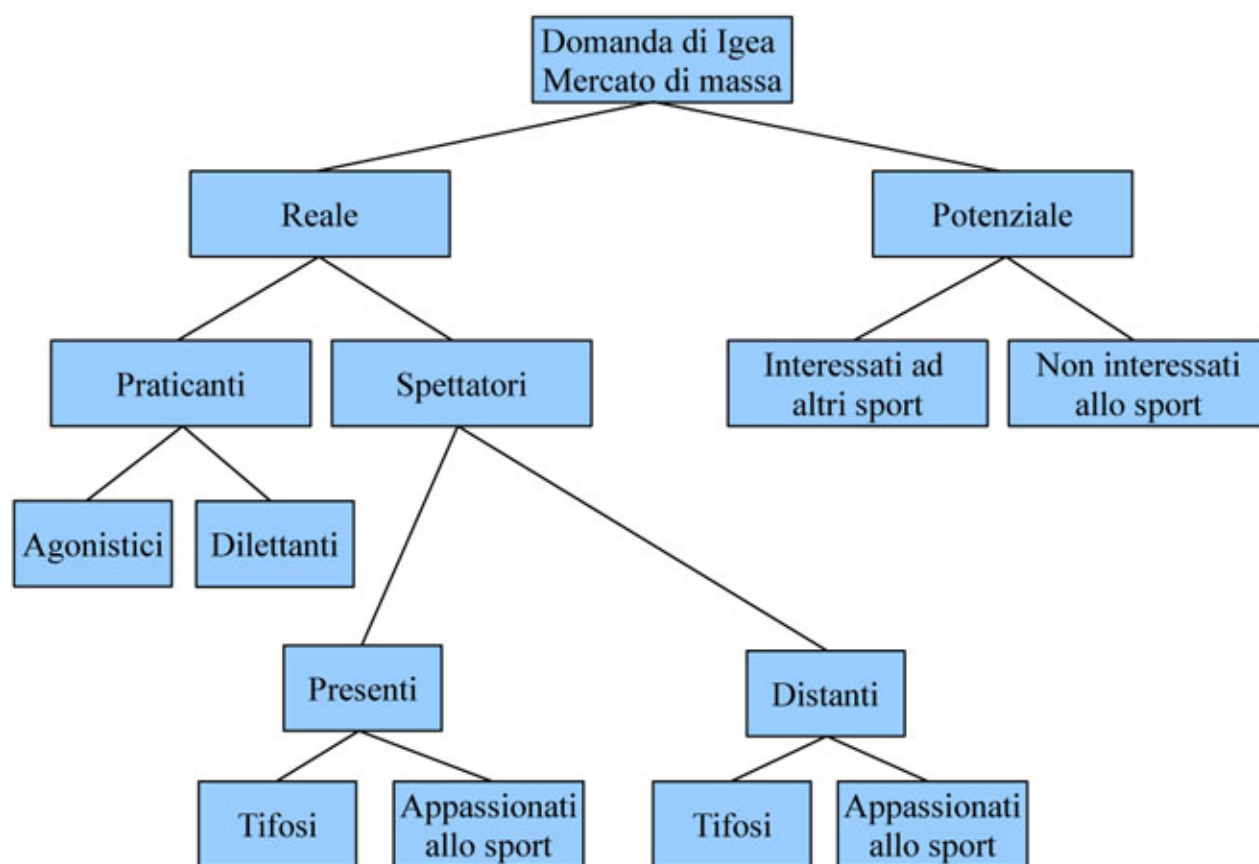


Fig. 1 – Principali beneficiari del marketing sportivo

Questa massa, opportunamente segmentata e coltivata, può rappresentare un patrimonio societario che deve contribuire alla generazione dei proventi. La divisione tra gli spettatori che seguono la squadra nel palazzetto e quelli che se ne interessano dall'esterno rappresenta solo una prima forma di classificazione. In realtà è possibile individuare altri segmenti che devono essere presi in considerazione.

Una prima classificazione è quella effettuata in base all'**età** che permette di creare varie

fasce con interessi propri. Anche l'Igea Barcellona Basket ha un pubblico differenziato rispetto all'età; in genere vi è una correlazione con i periodi di maggior successo della squadra. Le categorie più giovani sono sicuramente più attente (per le minori possibilità economiche) alla variabile prezzo e forse alle prestazioni secondarie o ausiliarie come la prenotazione dei posti o altre comodità che invece diventano più importanti per le fasce di età più alte, che, oltre al servizio primario (la gara), sono più attente agli altri servizi disponibili:

- ✓ efficace rete di vendita con riduzione della perdita di tempo;
- ✓ prenotazione dei biglietti;
- ✓ parcheggi;
- ✓ punti ristoro;
- ✓ altro.

Una ulteriore forma di segmentazione è quella dei **nuclei familiari** nei confronti dei quali è possibile formulare specifiche offerte con diversi vantaggi, soprattutto in termini di prezzo, fino a creare settori *ad hoc* per questa categoria.

4.2 LA DOMANDA DI IGEEA DALLE AZIENDE

Nei bilanci delle organizzazioni sportive la fonte dei ricavi proveniente dai clienti **business** è percentualmente sempre più importante. È perciò necessario identificare una varietà di clientela, corrispondente a diverse esigenze ed interessi. In prima approssimazione si possono identificare le seguenti tipologie:

- ✓ imprese interessate a **sponsorizzazioni commerciali**, per utilizzare la società come media comunicativo capace di raggiungere i tifosi e gli appassionati;
- ✓ imprese interessate a **sponsorizzazioni tecniche** al fine di testimoniare la bontà operativa delle attrezzature e dell'abbigliamento impiegati dagli atleti e altri prodotti e servizi collegati all'attività sportiva;
- ✓ imprese **televisive, radiofoniche, internet** interessate ad acquisire, per i loro contenitori, le riprese delle gare, allenamenti, interviste in esclusiva, etc.;
- ✓ imprese interessate ad **usare il marchio** della società per commercializzare oggetti di varia natura.

Come scritto in precedenza, il cliente "azienda" ha comportamenti ed attenzioni molto diversi dal cliente "persona" e, di conseguenza, impone differenti strategie di marketing e specifici interventi operativi. Affinché questi interventi siano impostati nel modo migliore è conveniente analizzare, prima di tutto le caratteristiche di questa domanda.

Riguardo gli **sponsor commerciali**, da parecchi anni ormai si è affermata la convinzione che si può utilizzare lo sport come mezzo di comunicazione verso target di mercato rilevanti sul piano qualitativo e quantitativo. Le attività di sponsorizzazione di un'impresa sono normalmente rivolte ad una finalità di miglioramento dell'immagine della stessa impresa o di lancio di un suo prodotto. L'avvicinamento al mondo dello sport, infatti, facilita una percezione positiva, giovanile, aggressiva e moderna.

Anche nel caso di imprese che producono e vendono attrezzature ed abbigliamento (**sponsor tecnici**) può essere utile comunicare i prodotti ed, in generale, il nome ed il marchio attraverso l'abbinamento con l'Igea Basket Barcellona. Da sottolineare nel caso dello sponsor tecnico, del maggiore interesse (rispetto ad altri tipi di rapporti commerciali) per la prestazione agonistica che testimonia la validità del prodotto. Un'ulteriore differenza, che si può riscontrare negli interessi e nei comportamenti degli sponsor tecnici, è relativa al fatto che in questo caso il target di mercato che essi desiderano raggiungere è maggiormente legato ai praticanti sportivi, essendo questi i potenziali acquirenti delle loro attrezzature ed abbigliamento. È, dunque, essenziale che l'Igea possa evidenziare la sua capacità di raggiungere una potenziale domanda in grado di esprimere un acquisto effettivo dei prodotti dello sponsorizzatore.

Un'ulteriore tipologia di clientela, che rientra nel mercato rivolto alle imprese, è quella delle imprese **radiofoniche, televisive e internet**. Da alcuni anni risulta chiaro come la programmazione di eventi da parte di emittenti, soprattutto televisive, possa costituire una occasione di elevata raccolta di audience e, pertanto, costituisca un contenuto attrattivo per creare palinsesti capaci a loro volta di attirare pubblicità.

Un altro possibile tipo di clientela per l'Igea Barcellona Basket è rappresentata da imprese interessate ad **usare il marchio** ed i colori per oggetti vari. La casistica è ampia, partendo dai più ovvi prodotti quali sciarpe, cappelli, pullover, magliette, ecc.

Analizzate le diverse motivazioni che potrebbero portare i clienti business a scegliere l'Igea Barcellona Basket come partner, bisogna tener presente le diverse opportunità disponibili; la pubblicità classica, seppure con alcuni cenni di crisi, è tuttora uno strumento ritenuto molto interessante dalle imprese. I "competitor" maggiori: stampa, televisione, radio, promozioni, relazioni pubbliche e sponsorizzazioni. Tutto questo insieme di possibili attività di comunicazione costituiscono una concorrenza per l'Igea Barcellona Basket, come media, da parte di aziende che vogliono rivolgersi a pubblici più o meno specifici, essendo evidente che i budget di spesa sono chiaramente limitati e, pertanto, la scelta dell'uno costituisce spesso la rinuncia dell'altro.

Sotto questo punto di vista il fronte dell'Igea presenta certamente degli elementi di preferibilità, sia per la realtà locale, sia per la sua immagine ed il suo impatto emotivo, ma altrettanto certamente si trova a competere con strumenti che spesso hanno un effetto più immediato e di conseguenza graditi in periodi di turbolenza dei mercati.

Nell'ottica di marketing è fondamentale analizzare la domanda dei potenziali clienti (siano essi di massa o business) per valutarne le caratteristiche e le attese, ma è anche estremamente importante individuare e conoscere la concorrenza che ambisce a conquistare la preferenza dei vari consumatori presenti nella domanda.

Anche nel mercato sportivo è fondamentale soffermarsi ad analizzare la concorrenza, tenendo conto che vi possono essere diverse tipologie di concorrenti. Si possono infatti identificare tre forme di concorrenti:

- a) la **concorrenza diretta**, che svolge la medesima attività dell'Igea Barcellona Basket e che è in modo esplicito alternativa;
- b) la **concorrenza indiretta**, rappresentata da società di altri sport, che possono cercare di attrarre gli stessi potenziali clienti;
- c) la **concorrenza allargata**, individuabile in tutte quelle forme, anche molto diversificate, che possono interessare i clienti-massa in termini di svago e i clienti-business in termini di media su cui investire.

5. LA MASSA – TARGET E MERCATO

Uno dei principali obiettivi di *Ice Cream* nell'analisi del mercato è l'individuazione dei diversi segmenti che lo compongono. Per segmentazione s'intende la suddivisione di un mercato in gruppi omogenei e significativi di clienti, dove ogni gruppo è selezionato come "obiettivo di mercato" (**target**) da raggiungere con un'apposita azione.

Al riguardo è possibile disporre di numerose informazioni, ottenute da ricerche svolte tra il pubblico che segue discipline come il basket, la pallavolo, il calcio. I dati più semplici da rilevare sono sicuramente quelli relativi alla suddivisione del pubblico in termini sia di **sex** che di **età**:

Sport	Maschi	Femmine
Pallavolo	57,7	42,3
Basket	78,7	21,3
Calcio	83,0	17,0

Fig. 3 Pubblico sportivo per sesso. Fonte: Makno.

Anche per quanto riguarda la ripartizione per classi di età si rilevano sostanziali differenze; si osserva (fig. 4) come il basket e la pallavolo siano seguiti soprattutto da un pubblico molto giovane, concentrato tra i 14 e 34 anni, mentre il calcio, sport nazionale per eccellenza, rileva una ripartizione più equa ma forte soprattutto negli over 40.

Età	Pallavolo	Basket	Calcio
14-17	18,5	15,3	8,0
18-24	29,8	33,7	13,0
25-34	24,6	23,9	17,0
35-44	14,1	14,1	19,0
45-54	6,4	8,8	17,0
55-64	-	3,3	14,0
65 e oltre	2,5	1,0	10,0

Fig. 4 Ripartizione per classi di età. Fonte: Makno.

Altro dato che risulta interessante avere a disposizione è sicuramente quello del livello di istruzione e della professione svolta; per quanto riguarda il grado di istruzione nel basket e nella pallavolo si rileva un livello di istruzione medio-alto (i laureati e, soprattutto, i diplomati alle superiori sono, percentualmente, due volte più numerosi della media nazionale), mentre nel calcio risulta di tipo medio-basso (fig.5).

Pubblicità – Il taglio della pubblicità sportiva è prevalentemente di tipo emotivo, come chiave d'accesso alla sensibilità del proprio consumatore. Si rilevano, però, delle distinzioni per quanto riguarda il contenuto, giacché alcune società utilizzano l'appel suscitato dai protagonisti sul campo: i giocatori nuovi o consolidati. Altri invece fanno leva sulla “bandiera”, sul tifoso in senso stretto. Per quanto riguarda la scelta dei mezzi di comunicazione, fra tutti emerge la stampa quotidiana che raccoglie il 30% della spesa e che rappresenta una scelta obbligata trattandosi di target specifici in aree più o meno limitrofe. La televisione commerciale supera il 40% le affissioni circa il 15%.

Promozione – Essa sviluppa interventi volti a sollecitare il cliente attraverso stimoli speciali, che possono generare una reazione a breve termine. Ad esempio, l'istituzione di concorsi, oltre ad essere utile per incentivare la partecipazione del pubblico, è un valido strumento attraverso il quale raccogliere informazioni da inserire in appositi database.

Telemarketing – Da qualche tempo si tende ad inserire tra gli strumenti della comunicazione verso il mercato anche il telemarketing, inteso come strumento interattivo capace di instaurare un rapporto diretto con il cliente-tifoso. La Società attraverso questo strumento può portare avanti diverse operazioni, ad esempio svolgere ricerche di mercato raccogliendo numerosi dati sul proprio target che potrebbero consentire l'avvio di un'attività di sollecito verso i “clienti” (ad esempio contattare i tifosi che non hanno rinnovato l'abbonamento e conoscerne le motivazioni) oltre a poter comunicare ultime informazioni.

Incontri con i club/convention – Risulta necessario che la Società intrattenga coi propri sostenitori un costante rapporto e dialogo per consolidare il legame esistente con la squadra. Oltre a dei rapporti e supporti di carattere organizzativo (es: distribuzione dei biglietti, organizzazione di trasferte, ecc.) è opportuno che la società stabilisca ad inizio stagione un programma di presenza con la squadra nelle varie zone.

Rivista ufficiale/audiovisivi – Essa è uno strumento che deve essere pensato e costruito per soddisfare i bisogni di informazione di un pubblico di lettori circoscritto e definito, quello dei sostenitori della squadra. Deve essere tagliato in modo tale da coinvolgere e stimolare la partecipazione degli acquirenti del servizio-spettacolo. Inoltre la rivista, potendo essere venduta in edicola e non distribuita gratuitamente, permette di raggiungere diversi obiettivi:

- ✓ rafforzare l'immagine aziendale, alimentando e garantendo con le sue rubriche notizie che incrementano la fedeltà alla Società;
- ✓ generare utili;
- ✓ presentarsi ad un pubblico molto più ampio di quello che va al palazzetto;
- ✓ offrire un ulteriore spazio di comunicazione agli sponsor.

Per quanto riguarda gli audiovisivi, alla fine della stagione può essere affidato ad un gruppo di giornalisti (magari a coloro che hanno maggiormente seguito la squadra durante la stagione) il compito di raccogliere in un DVD e dividere in sezione a seconda dei vari argomenti lo *year book*. Tutte queste occasioni di comunicazione sono spesso occasione di ricavi, ma in questa sede si vuole evidenziare che la loro funzione è senza dubbio quella di saldare il rapporto tra la Società e i suoi sostenitori.

5.1 SPONSOR – SELEZIONE E RICERCA

La prima cosa da fare quando si vuole cercare una sponsorizzazione è definire l'universo dei potenziali finanziatori al quale rivolgersi così da migliorare il processo di **selezione dello sponsor**, che non deve essere casuale ma razionale. La prima distinzione da fare riguarda la motivazione che può spingere un'impresa o un imprenditore a diventare finanziatore, ovvero quello che è importante valutare è ciò che il potenziale partner intende ottenere con l'azione di sponsorizzazione.

Gli obiettivi più comuni di un potenziale sponsor si possono sintetizzare in:

1. esposizione di marchi o prodotti per migliorare la notorietà e l'accreditamento;
2. creazione/miglioramento/mantenimento dei suoi rapporti con la comunità locale;
3. posizionamento e riposizionamento del "Soggetto Sponsor".

È evidente quindi che prima di rivolgersi a un'impresa per chiederle un finanziamento si dovrà tentare un'analisi dei target a cui fa riferimento. La cosa non è semplice, ma un sistema non impegnativo in termini economici è quello di analizzare quali siano le aziende che operano investimenti pubblicitari su mezzi (stampa, tv, radio, ecc.) e che già dedicano spazio al basket. Altro sistema può essere quello di analizzare i contenuti della comunicazione di un'azienda.

Elemento importante è che il potenziale finanziatore abbia bisogno di riscuotere simpatia e consenso presso la comunità locale (pubblica amministrazione, media locali, *opinion leader*, eventuali maestranze e loro famiglie, indotto, aziende collegate). Autorizzazioni per nuovi insediamenti, necessità di riorganizzazione dell'impresa, progetti di investimento da qualificare, leadership in termini di dimensioni locali, sono tutti elementi che possono, attraverso la sponsorizzazione dell'Igea Barcellona Basket, spingere un imprenditore a diventare un soggetto sponsor. Osservazioni particolari vanno riservate a quelle aziende che costruiscono un po' il fiore all'occhiello di Barcellona Pozzo di Gotto e Provincia.

Attraverso un monitoraggio continuo e professionale sarà possibile individuare le aziende e gli imprenditori in termini geografici che abbiamo motivazioni di posizionamento aziendale tali da distinguerli come segue:

- ✓ realtà locale che cerca rapporti con aziende nazionali;
- ✓ azienda locale che cerca rapporti con aziende locali;
- ✓ azienda che cerca rapporti con i diversi pubblici dell'Igea Barcellona Basket.

Una volta definite le tipologie di aziende più adatte alla sponsorizzazione della squadra si tratta di avviare la **ricerca dello sponsor** vera e propria. Preliminarmente bisognerà affrontare una questione metodologica: si deve decidere se la ricerca possa essere gestita direttamente dalla Società e se invece sia preferibile affidarsi a una struttura esterna. Nel caso si struttura esterna si tenga presente che:

- ✓ il compenso delle agenzie che operano in questo settore è stabilito normalmente in percentuale sull'importo ottenuto (non si paga se non si incassa);
- ✓ la percentuale abitualmente si colloca tra il 15 e il 20 % dell'importo ottenuto;
- ✓ questo genere di collaborazione prevede un rapporto esclusivo per un determinato periodo di tempo all'interno del quale la struttura scelta è l'unica autorizzata a svolgere il lavoro.

Qualora non si intenda affidarsi ad una struttura specializzata e si debba svolgere l'attività internamente, diventa prioritario porsi in un'ottica di impresa ed individuare il personale responsabile per garantire un contatto preciso, qualificato e credibile.

5.2 SPONSOR – TRATTATIVA

Il primo e più importante mezzo di approccio con il potenziale sponsor resta la conoscenza diretta e personale. In linea di massima gli strumenti che possono aiutare ad individuare un potenziale finanziatore sono i seguenti:

- ✓ conoscenza diretta del titolare;
- ✓ analisi delle aziende concorrenti di quelle attualmente sponsorizzate;
- ✓ analisi delle aziende che operano o hanno operato sponsorizzazioni nel basket;
- ✓ analisi delle aziende che attuano campagne di comunicazione i cui temi siano riconducibili alle tematiche dello sport;
- ✓ monitoraggio della stampa locale, nazionale ed economico-finanziaria al fine di individuare aziende che abbiano o possano avere necessità di esporsi al pubblico;
- ✓ consultazioni di elenchi, guide, annuari che riportino la descrizione delle aziende, la loro attività e dimensione economica.

Per avviare concretamente la **negoziatura con il potenziale sponsor** è necessario che l'Igea Barcellona Basket predisponga anticipatamente un'ampia documentazione da presentare nella fase preliminare della trattativa. Essa dovrà prevedere:

- I. la compatibilità tra l'immagine del potenziale sponsor con l'immagine dell'Igea;
- II. il target raggiungibile attraverso la sponsorizzazione (lo studio del target si comporrà delle diverse intersezioni tra i caratteri sessuali, geografici, culturali, economici dei praticanti, dei potenziali spettatori e dei teleutenti con quelli dei consumatori);
- III. analisi della numerosità del target raggiungibile;
- IV. analisi della notiziabilità.

Nel processo negoziale è essenziale che la Società sia in grado di presentare una specifica **offerta agli sponsor**. Ciò significa che, quando si va a cercare uno sponsor, bisogna preparare una documentazione precisa ed esauriente tale che metta l'interlocutore in grado di quantificare subito il possibile ritorno del suo investimento. Tra i vari aspetti, evidenziare la visibilità sui media:

- I. *stampa*: quotidiani locali/nazionali d'informazione, quotidiani sportivi, periodici locali/nazionali di informazione, periodici nazionali sportivi e specializzati;
- II. *radio*: radiogiornali locali/nazionali d'informazione, rubriche sportive locali/nazionali, servizi *ad hoc* locali/nazionali;
- III. *emittenti televisive-web*: ripresa locale/nazionale, rubriche sportive locali/nazionali, servizi *ad hoc* locali/nazionali.
- IV. *Mondo Igea*: cartelloni, led, materiale sportivo, pannello stampa, etc.

Tutto ciò serve a far capire quantitativamente cosa rappresenta dal punto di vista mediatico l'Igea Barcellona Basket nel suo complesso e come la singola società si inserirebbe in questa situazione generale.

Tra i servizi che la Società deve mettere a disposizione degli sponsor c'è la corretta gestione dei rapporti media, locali o nazionali che siano. Ad esempio, nella cartella stampa che l'ufficio addetto deve preparare all'inizio della stagione agonistica, devono essere inserite tutte le notizie relative allo sponsor:

- ✓ profilo dell'impresa in termini storici, economico-finanziari e merceologici;
- ✓ profilo e fotografie dell'imprenditore e del top-management;
- ✓ motivazioni/pretesti di sponsorizzazione;
- ✓ dichiarazioni relative alla sponsorizzazione.

6. L'OFFERTA

Nel basket, in generale, gli sponsor garantiscono approssimativamente il 50% degli introiti complessivi, i biglietti circa il 30%, i diritti televisivi il 10%, mentre la quota restante è assicurata dalla vendita degli spazi pubblicitari nei palazzetti (fig. 8):

Proventi massa	Proventi aziende
Biglietti gara	Sponsor
Abbigliamento	Pubblicità palazzetto
Riviste	Diritti televisivi
Materiale sportivo	Altri servizi
Gadget	
Ristoro	
Viaggi	
Altri servizi	

Fig. 8 Principali forme di proventi per le società di basket

A livello di offerta la **prestazione primaria** che eroga l'Igea Barcellona Basket è lo spettacolo della gara a cui si accompagnano prestazioni diverse anche se è chiaro che, se la squadra non vince, gli altri elementi potranno compensare solo parzialmente la delusione subita.

Facendo un'analogia, è chiaro che nel caso del trasporto aereo il passeggero è interessato soprattutto ad essere trasportato da un punto ad un altro (prestazione primaria); in seconda istanza è, però, interessato anche a come questo trasporto viene effettuato (prestazione secondaria). Similmente, per le società sportive, il servizio primario, la vittoria nella gara vera e propria, è sempre più potenziata da servizi che permettono di ampliare l'entità dei bisogni o desideri soddisfacenti.

Rispetto all'offerta di **prestazioni secondarie**, possiamo prendere in analisi gli aspetti logistici esterni al palazzetto legati ai collegamenti stradali, ai trasporti, ai parcheggi, ecc. In questi casi le società non hanno la possibilità di intervenire direttamente, ma possono operare per cercare di ottimizzare le risorse disponibili stimolando e fornendo un supporto agli enti che le gestiscono.

Cominciando dai **trasporti**, la Società dovrebbe instaurare un rapporto di collaborazione che stimoli l'ente a potenziare i collegamenti (con navette) da e per il palazzetto. L'ottimizzazione del servizio e l'adeguata distribuzione dei veicoli messi a disposizione possono avvenire se si sono svolte analisi di mercato che rilevino la distribuzione territoriale dei propri sostenitori. Ciò si può realizzare attraverso l'utilizzazione di un database da costruire nell'ambito della campagna abbonamenti.

Considerando le varie possibilità di potenziare il servizio primario, un altro elemento è sicuramente quello del **ristoro**. Sarebbe opportuno eseguire accordi con realtà affidabili a cui accordare la gestione di spazi in cambio di un servizio rapido che si avvicini alle esigenze del pubblico sportivo.

Nelle prestazioni secondarie va infine menzionato l'ampio fronte dell'**abbigliamento** con il marchio della società, sia esso di tipo tecnico o per il tempo libero. A ciò si può aggiungere il materiale di vario genere, rientrante nel cosiddetto merchandising, costituito da **gadget** con colori, marchi e firme della società, sviluppabile anche attraverso internet.

7. LA COMUNICAZIONE

Le società sportive hanno la necessità di indirizzare comunicazioni e promozioni ai loro mercati e pubblici. Per far ciò è necessaria un'efficace azione comunicativa che permetta una corretta comprensione da parte del mercato di ciò che l'azienda può dare e di ciò che vuole ricevere.

Il primo punto per effettuare un'efficace comunicazione è un'attenta definizione degli **obiettivi da raggiungere**. Alcuni esempi sono elencati di seguito:

- ✓ aumentare la conoscenza della Società in specifiche zone geografiche o in particolari segmenti di pubblico;
- ✓ interessare potenziali clienti aggiuntivi (massa o aziende o entrambi);
- ✓ sviluppare gli abbonamenti;
- ✓ stimolare le vendite di biglietti o di oggetti;
- ✓ esaltare la "fede" per la squadra;
- ✓ informare su particolari risultati conseguiti;
- ✓ educare alla corretta partecipazione e presenza;
- ✓ indicare nuove forme di collegamento o parcheggio;
- ✓ correggere opinioni erranee od esprimere la propria opinione su fatti rilevanti.

Tali obiettivi sono perseguibile attraverso la creazione e l'utilizzo di diversi strumenti comunicativi:

- ✓ mass media;
- ✓ personale a contatto col pubblico;
- ✓ relazioni pubbliche;
- ✓ pubblicità;
- ✓ promozione;
- ✓ telemarketing;
- ✓ incontri con i club/convention;
- ✓ rivista ufficiale/audiovisivi.

Mass media – Essi forniscono l'opportunità di comunicare col mondo esterno senza sostenere specifiche spese e comprendono gli articoli sulla stampa oltre alla miriade di trasmissioni a livello soprattutto locale che vengono trasmesse quotidianamente su radio e televisioni e che garantiscono (anche a livello di campagna abbonamenti) una notevole amplificazione delle notizie.

Personale a contatto col pubblico – Si tratta di situazioni quali la vendita dei biglietti o dell'oggettistica, la verifica dei biglietti agli ingressi, la fornitura di informazioni, la sorveglianza della sicurezza, ecc. Tutte queste persone, seppur in modo occasionale, possono costituire delle fonti comunicative più efficaci ed ascoltate di quelle ufficiali e di particolare presa in quanto a contatto diretto con gli interessati. Si cerca quindi di curarne anche l'aspetto esteriore, fornendo delle divise che presentino tutto il personale nel modo migliore (azioni di marketing interno).

Relazioni pubbliche – In un contesto di alta visibilità come quello generato dall'Igea, oltre ad un'accurata gestione dei rapporti con la stampa, si possono considerare anche aspetti quali l'organizzazione di visite nelle scuole, negli ospedali, ecc., di convegni specialistici, la partecipazione a manifestazioni sociali nella comunità di riferimento, la presenza in associazioni qualificate, l'organizzazione di visite da parte di personalità significative.

Pubblicità – Il taglio della pubblicità sportiva è prevalentemente di tipo emotivo, come chiave d'accesso alla sensibilità del proprio consumatore. Si rilevano, però, delle distinzioni per quanto riguarda il contenuto, giacché alcune società utilizzano l'appel suscitato dai protagonisti sul campo: i giocatori nuovi o consolidati. Altri invece fanno leva sulla “bandiera”, sul tifoso in senso stretto. Per quanto riguarda la scelta dei mezzi di comunicazione, fra tutti emerge la stampa quotidiana che raccoglie il 30% della spesa e che rappresenta una scelta obbligata trattandosi di target specifici in aree più o meno limitrofe. La televisione commerciale supera il 40% le affissioni circa il 15%.

Promozione – Essa sviluppa interventi volti a sollecitare il cliente attraverso stimoli speciali, che possono generare una reazione a breve termine. Ad esempio, l'istituzione di concorsi, oltre ad essere utile per incentivare la partecipazione del pubblico, è un valido strumento attraverso il quale raccogliere informazioni da inserire in appositi database.

Telemarketing – Da qualche tempo si tende ad inserire tra gli strumenti della comunicazione verso il mercato anche il telemarketing, inteso come strumento interattivo capace di instaurare un rapporto diretto con il cliente-tifoso. La Società attraverso questo strumento può portare avanti diverse operazioni, ad esempio svolgere ricerche di mercato raccogliendo numerosi dati sul proprio target che potrebbero consentire l'avvio di un'attività di sollecito verso i “clienti” (ad esempio contattare i tifosi che non hanno rinnovato l'abbonamento e conoscerne le motivazioni) oltre a poter comunicare ultime informazioni.

Incontri con i club/convention – Risulta necessario che la Società intrattenga coi propri sostenitori un costante rapporto e dialogo per consolidare il legame esistente con la squadra. Oltre a dei rapporti e supporti di carattere organizzativo (es: distribuzione dei biglietti, organizzazione di trasferte, ecc.) è opportuno che la società stabilisca ad inizio stagione un programma di presenza con la squadra nelle varie zone.

Rivista ufficiale/audiovisivi – Essa è uno strumento che deve essere pensato e costruito per soddisfare i bisogni di informazione di un pubblico di lettori circoscritto e definito, quello dei sostenitori della squadra. Deve essere tagliato in modo tale da coinvolgere e stimolare la partecipazione degli acquirenti del servizio-spettacolo. Inoltre la rivista, potendo essere venduta in edicola e non distribuita gratuitamente, permette di raggiungere diversi obiettivi:

- ✓ rafforzare l'immagine aziendale, alimentando e garantendo con le sue rubriche notizie che incrementano la fedeltà alla Società;
- ✓ generare utili;
- ✓ presentarsi ad un pubblico molto più ampio di quello che va al palazzetto;
- ✓ offrire un ulteriore spazio di comunicazione agli sponsor.

Per quanto riguarda gli audiovisivi, alla fine della stagione può essere affidato ad un gruppo di giornalisti (magari a coloro che hanno maggiormente seguito la squadra durante la stagione) il compito di raccogliere in un DVD e dividere in sezione a seconda dei vari argomenti lo *year book*. Tutte queste occasioni di comunicazione sono spesso occasione di ricavi, ma in questa sede si vuole evidenziare che la loro funzione è senza dubbio quella di saldare il rapporto tra la Società e i suoi sostenitori.