

UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di Laurea Magistrale in Economia e Management Curriculum Marketing

SPORT DIGITAL MARKETING E LE TRASFORMAZIONI POST COVID-19: UN CASO PRATICO

SPORT DIGITAL MARKETING AND COVID-19 TRANSFORMATIONS: A CASE STUDY

Relatore: Chiar.ma Tesi di Laurea di:

Prof.ssa Federica Pascucci Davide Malabelli

Anno Accademico 2020 – 2021

INDICE

INTRODUZIONE	1
RINGRAZIAMENTI	5
CAPITOLO 1 - IL DIGITAL MARKETING NELLE S	OCIETÀ
SPORTIVE	7
1.1. La rilevanza dello sport e la genesi del marketing sportivo	7
1.2. La domanda sportiva	12
1.3. La comunicazione sportiva	19
1.4. Il digital marketing	22
1.5. Il sito web dell'impresa sportiva	25
1.5.1. Le tipologie di siti web sportivi	28
1.5.2. Le pagine fondamentali del sito	32
1.6. Le diverse forme della comunicazione online	36
1.7. Altri mezzi per la politica di digital marketing	45
1.7.1. Social media	46
1.7.2. Passaparola online e buzz marketing	53
1.7.3. Ulteriori canali digitali	54
CAPITOLO 2 - IL SOCIAL MEDIA MARKETING PER LE S	OCIETÀ
SPORTIVE	61
2.1. Introduzione	61
2.1.1. I social network: obiettivi, vantaggi e criticità	66
2.2. Facebook	69
2.2.1. Gli strumenti per lo sport: le Fan Page	70
2.2.2. Gruppi	75
2.2.3. La pianificazione dei post per la gestione della Fan Page sport	iva 79
2.2.4. Eventi	81

2.2.5. Uso degli hashtag	85
2.2.6. Facebook Sports Stadium, Facebook Sport e Venue	86
2.2.7. Facebook Watch	91
2.2.8. Pixel e lookalike	92
2.3. Instagram	94
2.3.1. Costruzione del profilo	96
2.3.2. Il feed e i contenuti	97
2.3.3. Le storie di Instagram	100
2.3.4. IGTV e Reels	101
2.3.5. Strumenti utili per impostare una strategia visual	102
2.4. Twitter	103
2.4.1. L'utilizzo strategico di Twitter	105
2.4.2. Le azioni per interagire con il pubblico su Twitter	106
2.5. Telegram	109
2.5.1. Utilizzo di Telegram in ottica sport marketing	111
2.6. YouTube	114
2.7. Altre piattaforme recenti	117
2.7.1. TikTok	117
2.7.2. Twitch	118
CAPITOLO 3 - LA DIGITAL TRANSFORMATION DEL	BUSINESS
DELLO SPORT DOPO LA PANDEMIA DA COVID-19	121
3.1. Introduzione	121
3.2. La trasformazione digital dell'impresa sportiva	123
3.3. Il nuovo profilo del tifoso: quale linguaggio e quali contenuti pr	roporre? 127
3.3.1. Il ruolo delle Media House	132
3.3.2. Il tono "generoso" dei contenuti sui social	134
3.4. Le strategie di valorizzazione del tifoso	138

3.4.1. Una nuova Digital Fan Experience	142
3.5. I nuovi rapporti con gli sponsor	145
3.6. Filmati d'archivio e eSports: coinvolgere i tifosi durante il lockdown	147
3.7. Il boom del digital commerce durante la pandemia	155
CAPITOLO 4 - LA CRESCITA SOCIAL DELLA FORMULA	1 E
LE INIZIATIVE STRATEGICHE DURANTE LA PANDEMIA	DA
COVID-19	161
4.1. La Formula 1 e la comunicazione social durante la gestione Ecclestone	161
4.2. L'ingresso di Liberty Media: la svolta	163
4.2.1. La Formula 1 e i social: fruizione, piattaforme e risultati realizzati	169
4.3. Le iniziative strategiche messe in atto durante la pandemia	da
COVID-19	185
4.3.1. I Gran Premi e le Challenges virtuali	185
4.3.2. F1 Rewind: i Gran Premi del passato riproposti per intero	194
4.3.3. F1 Clash: il gioco manageriale per trascorrere la quarantena	196
4.4. I risultati straordinari conseguiti sui social nel 2020	198
4.5. Considerazioni finali	201
CONCLUSIONI	205
BIBLIOGRAFIA	209
SITOGRAFIA	213

INTRODUZIONE

Lo sport non ha solo la sua importanza in termini di marketing, ma è soprattutto un fenomeno sociale che coinvolge miliardi di persone in tutto il pianeta. Quasi tutti ormai praticano un'attività fisica a livello agonistico o amatoriale, per restare in forma, migliorare la propria salute fisica e mentale in una società molto sedentaria e dare sfogo alla propria passione.

Tutto questo perciò conferma l'importanza che assume il marketing sportivo, chiamato a cogliere i cambiamenti in corso nella società e quindi ad individuare metodi e tecniche ad hoc, soprattutto con l'avvento delle tecnologie digitali e della rete che hanno dato vita ad un inedito modo di comunicare. Di fatto la distanza esistente in passato tra club e tifosi (fra l'altro sempre più specializzati e ristretti) si è notevolmente ridotta se non eliminata del tutto; inoltre le esigenze dei fans sono state soddisfatte sempre più, di conseguenza le società sportive hanno visto crescere il numero degli iscritti così come degli sponsor che le supportano. Gli appassionati ormai producono, scambiano informazioni con la propria squadra del esprimendo cuore attraverso commenti la propria soddisfazione/insoddisfazione, perciò essi ormai devono essere ascoltati poiché il risultato di tutte le strategie è proprio la fidelizzazione dei propri fans e l'adozione di nuovi. Il digital marketing sportivo pertanto rappresenta oggi lo strumento di crescita più potente per la comunicazione e il mercato, e giorno dopo giorno ha dovuto affrontare nuove sfide, l'ultima quella della pandemia da COVID-19 che nonostante le conseguenze pesanti a livello economico ha comunque rappresentato uno stimolo ad adottare sempre più questi mezzi comunicativi digitali; una sorta di metamorfosi che pertanto non ha riguardato soltanto la società, ma ha anche interessato le imprese sportive stesse e in maniera nemmeno così gravosa, contribuendo anche alla valorizzazione e alla diffusione del brand. Tutti i club sono destinati a diventare in un futuro neanche troppo remoto delle Media Company.

In virtù delle motivazioni suddette, la presente tesi si prefigge l'obiettivo di esaminare le applicazioni del digital marketing nel campo dello sport, analizzando poi le conseguenze prodotte dalla crisi sanitaria. In particolare nel primo capitolo, dopo aver ribadito la rilevanza dello sport in Italia e nel mondo e illustrato il settore sportivo ponendo l'accento sull'impresa sportiva e sul marketing sportivo, vengono prese in esame le politiche di digital marketing poste in essere dalle società sportive. Una volta individuati gli stakeholders a cui la comunicazione del club si rivolge, viene poi approfondito il sito web dell'impresa sportiva e nello specifico le sue caratteristiche, tipologie e le pagine fondamentali che lo compongono. Dopodiché il focus si sposta sulle varie modalità con cui la comunicazione online viene effettuata, per poi analizzare tutti gli altri mezzi utilizzati dalle organizzazioni per realizzare la politica di digital marketing e soddisfare i bisogni dell'audience sportiva, tra cui i social network.

E sono proprio questi strumenti ad essere l'elemento focale del secondo capitolo: fatte alcune considerazioni in termini di opportunità, vantaggi e criticità, il discorso verte poi sulle piattaforme Facebook, Instagram, Twitter, Telegram, YouTube e le loro funzionalità, con qualche cenno anche alle emergenti TikTok e Twitch.

Il terzo capitolo è invece dedicato agli effetti prodotti allo sport business dalla pandemia da COVID-19 e alla conseguente digital trasformation: vengono nello specifico esaminati gli scenari, gli strumenti e le strategie della new sport digital economy. Per lo sport l'urgenza più immediata è quella di fare in modo che lo stop delle attività abituali e le misure restrittive adoperate non vadano a incidere sulla sopravvivenza delle società sportive, e per fare ciò è necessario accelerare questo tipo di rivoluzione digitale allo scopo di rilanciare lo sport.

Infine il quarto capitolo presenta un caso pratico riguardante la Formula 1, con particolare riferimento ai cambiamenti attuati negli anni scorsi nella gestione della comunicazione sui social network che hanno portato a conseguire risultati eccellenti nel giro di poche stagioni, per poi esaminare tutte le proposte strategiche attuate sui social nel corso del lockdown e nelle fasi immediatamente successive.

Per lo svolgimento del lavoro si è fatto ricorso a materiale scientifico tratto da libri e riviste sportive specializzate, e a dati secondari derivati da ricerche e questionari, soprattutto per la redazione dell'ultimo capitolo.

RINGRAZIAMENTI

Prima di procedere con la trattazione, vorrei dedicare questo spazio a tutti coloro che mi hanno permesso di portare a termine il percorso universitario e questo lavoro di tesi.

Un doveroso ringraziamento lo rivolgo innanzitutto alla Professoressa Federica Pascucci per la disponibilità che mi ha concesso e i suoi preziosi suggerimenti e consigli forniti per la ricerca del materiale e la stesura dell'elaborato.

Ringrazio di cuore anche i miei genitori, mio fratello, mia cognata e tutti i miei altri familiari. Senza il loro supporto morale non avrei potuto superare i momenti di sconforto che ho vissuto durante questo percorso universitario, ed è a loro, che hanno sempre creduto in me, che dedico questa tesi.

Infine, un grande grazie va anche a tutti i miei amici, ai miei coinquilini Matteo, Massimiliano e Pascal, per essere sempre stati al mio fianco. Specialmente in questi ultimi anni ho scoperto chi sono le persone che veramente ti danno una mano, e l'esperienza - breve ma intensa - fuori sede mi ha aiutato tanto a crescere e maturare.

CAPITOLO 1

IL DIGITAL MARKETING NELLE SOCIETÀ SPORTIVE

1.1. LA RILEVANZA DELLO SPORT E LA GENESI DEL MARKETING SPORTIVO

Prima di approfondire il digital marketing sportivo è necessario fare un breve excursus sul settore sportivo, andando poi a esaminare l'impresa sportiva e il marketing sportivo in generale.

Lo **sport**, che trae le sue origini dall'antichità, oggi è ormai un fenomeno sociale ed economico di grande rilievo in tutto il mondo; difatti esso, inteso ai sensi della Carta Europea dello Sport come "qualsiasi forma di attività fisica che, attraverso una partecipazione organizzata o non, abbia per obiettivo l'espressione o il miglioramento della condizione fisica e psichica, lo sviluppo delle relazioni sociali o l'ottenimento di risultati in competizioni di tutti i livelli", interessa le persone di qualsiasi fascia d'età, sesso, titolo di studio, ceto sociale, zona geografica, abili e disabili e si sviluppa a livello amatoriale e professionistico e si caratterizza anche per le sue molteplici forme svolgendosi a carattere individuale e

¹ https://www.coni.it/images/documenti/Carta_europea_dello_Sport.pdf

di squadra. Per rendere l'idea della portata dello sport, basti pensare che in Italia secondo i dati resi noti dall'Istat nell'Annuario Statistico Italiano 2020², nel 2019 il 35,0% della popolazione con più di 3 anni di età pratica almeno uno sport nel tempo libero, il 26,6% in maniera continuativa e l'8,4% saltuariamente; si tratta questa di un'attività prettamente giovanile, in voga soprattutto nella fascia 6-17 anni. Al crescere dell'età la pratica sportiva diminuisce, mentre aumenta la quota di coloro che svolgono attività fisica; in tutto le persone che, pur non praticando uno sport, dichiarano di svolgere quest'ultimo tipo di attività sono il 29,4%, i sedentari invece si attestano al 35,6%. Nel 2017 invece, dallo studio redatto dal CONI in collaborazione con le Federazioni Sportive Nazionali e le Discipline Sportive Associate riconosciute dal Comitato Olimpico Nazionale Italiano³, con riferimento alle affiliazioni e ai tesseramenti si contano 4 milioni e 703 mila atleti tesserati - il numero più alto mai registrato - con una partecipazione consistente degli under 18 pari al 56,7%; 70 mila sono invece i nuclei associativi, di cui oltre 63 mila società sportive. Gli operatori, che svolgono attività di supporto e sostegno alla pratica all'interno delle organizzazioni societarie e federali, superano il milione.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale lo sport, anche grazie alla disponibilità dei nuovi mass media come la televisione e l'avvento delle nuove forme di

² https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico 2020/Asi 2020.pdf

³ https://www.coni.it/images/numeri_dello_sport/Rapporto_FSN_DSA_2017.pdf

comunicazione digitale e interattiva, ha conosciuto uno sviluppo importante tale da farlo diventare un grande business che coinvolge tutte quelle imprese che operano direttamente in questo comparto, senza però essere coinvolte nella produzione di eventi e nella pratica sportiva; in Italia esiste una filiera di quasi 40 mila imprese attive sul territorio nel settore sportivo che contribuisce in modo crescente alla ricchezza nazionale, con oltre 17 miliardi di produzione associata e 120 mila addetti. Molte di queste si sono affermate sui mercati esteri, in un contesto fortemente competitivo, grazie a standard altissimi di qualità, eccellenza tecnologica e design⁴. Secondo la Commissione Europea (MEMO del 21 Gennaio 2014)⁵, quella dello sport è una vera e propria industria, che può essere vista come un motore di crescita per l'economia in generale in quanto crea valore aggiunto (in particolare 294 miliardi di euro nell'intera UE) e occupazione (dando lavoro a 4,5 milioni di persone) in tutta una serie di comparti, sia manifatturieri che dei servizi, e stimola lo sviluppo e l'innovazione avvantaggiando anche il turismo. Pertanto lo sport comprende sia tutti i settori industriali a monte che producono beni e servizi necessari per lo sport sia quelli a valle per cui lo sport è un fattore produttivo importante, per esempio, media, turismo e pubblicità.

⁴ Cfr. A. PRUNESTI, Sport marketing e comunicazione. Dal digital fan engagement alla gestione delle sponsorizzazioni, FrancoAngeli, Milano, 2020, p. 32.

⁵ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/it/MEMO 14 35

In sintesi, gli attori che operano in questa *sports industry* risultano essere⁶:

- società sportive;
- atleti;
- pubblico;
- Stato;
- media;
- sponsor;
- comunità locali;
- enti di promozione turistica;
- praticanti;
- agenzie/istituti;
- produttori di articoli sportivi;
- aziende che lavorano in maniera collaterale con il settore, per esempio organizzatori, promotori, dettaglianti vari venditori di biglietti e abbonamenti.

In particolare nella presente tesi oggetto di analisi saranno le società sportive, declinabili in varie forme societarie. Secondo Piantoni, quest'ultime possono essere definite come "quelle organizzazioni che offrono servizi legati allo sport, in cui l'attività sportiva è praticata ed organizzata dai membri dell'organizzazione ed

⁶ Cfr. M. FLORIDDIA, Sport marketing. Analisi, strumenti e strategie per gestire una società sportiva, Hoepli, Milano, 2015, p. 17.

in cui il fruitore può partecipare in modo più o meno attivo, praticando direttamente lo sport o fruendone sotto forma di spettacolo"⁷.

Man mano che lo sport diventava un'industria vera e propria, la crescita dell'interesse per lo sport ha stimolato l'aumento della domanda ma anche l'intensificazione della concorrenza; questi fattori hanno indotto ad operare sempre più in un'ottica di marketing e management anche nello sport, anche se l'attenzione al marketing sportivo è un fenomeno relativamente recente in forte crescita e presente in molti paesi in modo importante, collegandosi in termini generali al marketing⁸.

Sebbene siano numerose le definizioni di marketing sportivo, è possibile prendere in esame questa: "Il marketing sportivo è la gestione ottimale dell'incontro tra offerta e domanda sportiva, tra impresa sportiva e relativo prodotto/servizio e destinatario dell'offerta sportiva". Esso funge da legame tra domanda e offerta sportiva, che grazie ad azioni di marketing coordinate e sinergiche poste in essere dal personale aziendale garantiscono il conseguimento della massima soddisfazione per tutte le parti coinvolte, generando profitto; da questo punto di vista la società sportiva deve essere in grado di recepire le

⁷ Cfr. G. PIANTONI, *Lo sport tra agonismo, business e spettacolo*, Egea, 2009, p. 12.

⁸ Cfr. S. CHERUBINI, Marketing e management dello sport. Analisi, strategie e azioni, FrancoAngeli, Milano, 2015, p. 29.

⁹ Cfr. A. FOGLIO, *Il marketing sportivo. Comunicare, gestire e promuovere le società e i prodotti sportivi*, Hoepli, 2018, p. 66.

necessità del mercato, capire e anticipare le ripercussioni di eventuali cambiamenti e delle nuove mode. In particolare, è possibile scomporre il marketing sportivo in¹⁰:

- marketing delle società sportive;
- marketing degli eventi sportivi;
- marketing dei singoli atleti;
- marketing delle federazioni e delle leghe;
- marketing delle società che producono prodotti e servizi legati allo sport;
- marketing delle società che producono beni e servizi non legati all'attività sportiva ma che usano lo sport come "media" per veicolare la propria immagine;
- marketing delle federazioni e delle leghe;
- marketing dei media sportivi.

In questo lavoro l'accento verrà posto sulla prima tipologia, ossia il marketing dei club sportivi.

1.2. LA DOMANDA SPORTIVA

Nell'ambito della complessiva domanda di sport composta da tutte quelle persone che desiderano praticare o assistere ad attività sportive, è possibile distinguere fra

¹⁰ Cfr. M. FLORIDDIA, *Sport marketing* ..., cit., pp. 19-20.

domanda **reale**, vale a dire quella realmente espressa, e domanda **potenziale**, ancora latente e che non è ancora emersa concretamente¹¹. Entrambe le tipologie di domanda sono determinate a partire da un processo di segmentazione del mercato sula base di variabili geografiche (area geografica, grandezza dell'area d'interesse, densità), demografiche (età, sesso, composizione dei nuclei familiari, reddito, occupazione, istruzione, religione, nazionalità), psicografiche (classe sociale, stile di vita e personalità) e di comportamento (occasioni d'uso di un determinato prodotto, vantaggi ricercati da parte del consumatore, intensità d'uso, fedeltà, atteggiamento) e devono essere prese attentamente in considerazione per l'espansione del proprio business in quanto se la domanda reale costituisce il numero di persone da fidelizzare, nella programmazione delle strategie diventa fondamentale sviluppare delle attività indirizzate ai clienti potenzialmente interessati e finalizzate a coinvolgere un numero maggiore di appassionati.

Per quanto concerne la domanda reale si distingue tra:

- praticanti, a livello sia professionistico che dilettantistico;
- spettatori, i quali a loro volta sono suddivisi fra coloro che sono interessati ad essere presenti dal vivo all'evento sportivo e coloro che invece preferiscono assistere a distanza, in diretta o in differita. Tra entrambe le tipologie a loro volta si possono individuare i tifosi della squadra in gara e i semplici appassionati dello specifico sport.

¹¹ Cfr. S. CHERUBINI, Marketing e management dello sport..., cit., p. 81.

I tifosi seguono assiduamente la propria squadra, e costituiscono un target molto importante per il club stesso in quanto contribuiscono spesso in modo significativo alla generazione di introiti per la loro presenza fisica agli eventi con l'acquisto del biglietto. Gli appassionati invece assistono ad un evento per il puro piacere di assistere a uno spettacolo; non essendo legati a un club, essi manifestano esigenze totalmente differenti rispetto ai tifosi essendo più interessati alla qualità e alla spettacolarità dell'evento stesso, nonché ai servizi secondari messi a disposizione. Conoscere i propri tifosi e appassionati con la raccolta di informazioni e lo sviluppo di ricerche di mercato permette di creare un'offerta migliore e avere un maggior potere contrattuale con gli sponsor che vogliono legare il proprio marchio alla società sportiva.

Nell'ambito della domanda potenziale si possono distinguere:

- gli <u>appassionati di altri sport</u>, che quindi potrebbero essere interessati ad un determinato evento e volervi assistere;
- coloro che non sono interessati allo sport ma che potrebbero essere attratti dall'evento e volervi partecipare. Essendo persone che non conoscono nulla di un determinato sport, è forse la categoria più difficile da attrarre, individuando soluzioni ad hoc come la creazione di momenti di

intrattenimento, facendo vivere loro un'esperienza positiva dell'evento stesso¹².

Oltre alla domanda dei consumatori, è fondamentale esaminare anche i soggetti partner rappresentati dalle aziende. Diventa quindi indispensabile sviluppare una relazione diretta con queste realtà interessate a investire nello sport per sviluppare delle iniziative di marketing coerenti con il brand e permettano di consolidare il rapporto. In genere, un'azienda è spinta a sponsorizzare una società sportiva per migliorare l'immagine aziendale e la visibilità, nonché aumentare le vendite, raggiungere target ristretti e conquistare un vantaggio competitivo sul mercato difendibile dalle azioni dei concorrenti. Tra le aziende partner innanzitutto si può far riferimento agli sponsor commerciali, interessati a investire nei club per conseguire una maggiore visibilità. La sponsorizzazione può essere definita come una relazione di scambio nella quale un'impresa fornisce un apporto finanziario, o in prodotti, a una società sportiva in cambio di prestazioni utili a perseguire gli obiettivi di marketing e comunicazione pianificati. Il marketing manager della società sportiva deve essere, dunque, in grado di dimostrare all'azienda sponsorizzatrice che l'operazione è in grado di far raggiungere gli obiettivi preposti a fronte di un investimento concordato. La scelta di sponsorizzare una società sportiva è dettata da una serie di analisi di tipo qualitativo finalizzate a comprendere i valori intrinseci alla società sportiva e valutare che tipo di benefici

¹² Cfr. M. FLORIDDIA, Sport marketing..., cit., pp. 29-30.

in termini di immagine l'azienda sponsorizzatrice potrà trarne, sia di tipo quantitativo, che consentono di giudicare il rendimento di questa forma di comunicazione in termini costi/benefici. La società sportiva dovrà essere in grado di fornire documenti utili alla valutazione e divisi per mezzo ed evento, in modo tale da facilitare l'analisi del potenziale partner. Naturalmente, il successo del club andrebbe a tradursi in un ritorno economico e d'immagine non indifferente per la stessa azienda sponsorizzatrice, mentre nella situazione opposta è alto il rischio di ritorsioni nei confronti dei prodotti e/o dello sponsor stesso.

Non sono da trascurare nemmeno gli sponsor tecnici, ossia imprese che producono e offrono attrezzature e abbigliamento sportivo e che investendo nella società sportiva non solo intendono pubblicizzare il proprio marchio e i propri prodotti, ma anche dimostrare il valore degli stessi agli appassionati. Sebbene si tratti di un'attività richiedente corposi investimenti, essa però garantisce dei ritorni importantissimi perché i tifosi tendono a volere gli stessi prodotti adoperati dalla loro società sportiva preferita. Nel caso dello sponsor tecnico cresce l'interesse per la prestazione agonistica, anche se la società sportiva deve contemporaneamente assicurarsi di avere a disposizione un materiale di qualità e competitivo; pertanto la decisione richiede una maggiore negoziazione tra le parti, anche perché un eventuale successo andrebbe a confermare la validità tecnica del prodotto, migliorando e rafforzando l'immagine nei confronti dei praticanti.

Negli ultimi anni poi è diventata ancora più rilevante la risonanza offerta in ambito sportivo dai media, che acquistano i diritti televisivi di una società sportiva perché in grado di generare audience. Difatti, gli eventi sportivi che coinvolgono un numero elevato di persone generano elevati introiti pubblicitari, perciò rappresentano dei contenuti di particolare attrazione da inserire nei palinsesti. A questo proposito, va sottolineato come alcuni club soprattutto calcistici (per esempio l'Inter e il Milan) abbiano sviluppato canali e forme di comunicazione tematiche, sfruttando il potere comunicativo del brand e il legame con i tifosi in modo tale da attirare così nuovi sponsor commerciali. È storico invece l'interesse delle imprese editoriali per lo sport. Difatti non si assiste a una forma di acquisto di diritti da parte degli editori di quotidiani o riviste specialiste e generaliste dato che essi per diritto di informazione sono a chiamati a raccontare gli avvenimenti che hanno riguardato la società, ma è chiaro che il successo di un club è legato con la risonanza che un media può assicurare favorendo così entusiasmo e discussioni tra le persone¹³. Da non molto tempo però i quotidiani e le riviste hanno usato in diverse occasioni lo sport come ulteriore momento di promozione, vendendo in abbinamento supplementi, DVD e così via con l'intento di attrarre gli acquirenti.

Un ulteriore tipo di clientela aziendale per le società sportive è costituito da imprese interessate a usare il marchio e i colori di una squadra per oggetti di

¹³ Cfr. M. FLORIDDIA, Sport marketing..., cit., pp. 36-39.

svariato genere quali cappelli, sciarpe, portafogli, eccetera, sviluppando merchandising. Ancor più ampio infine può essere il numero di <u>imprese che vogliono promuovere i propri prodotti o servizi, usufruendo dell'influenza e dell'immagine di qualche società sportiva presso i suoi specifici sostenitori. Si tratta di utilizzare, talvolta, soltanto una mailing list offerta dalla società, mentre in altri casi la collaborazione è più stretta ed avviene tramite convenzioni od altre forme di richiamo per i sostenitori della società come, ad esempio, estrarre a sorte tra gli acquirenti la possibilità di passare una giornata con il campione preferito oppure indicare che una parte del prezzo pagato andrà alla società sportiva coinvolta nell'operazione.</u>

Con l'avvento della digital trasformation, gli strumenti introdotti da questa rivoluzione hanno dato la possibilità di accedere a infinite nicchie in primis tramite i contenuti. Esse sono porzioni di pubblico sempre più dettagliate e composte da persone potenzialmente interessate a un certo tipo di messaggio, e attraverso la targetizzazione è possibile comunicare con gruppi selezionati su base geografica, per interesse, età e altri criteri selezionabili. Le nicchie valgono sia per gli sport "minori" ma anche per quelli di massa; in quest'ultime si fa riferimento spesso a porzioni specifiche di una grande utenza, per esempio giovani appassionati di una determinata disciplina o anche di una determinata area geografica. Nel mondo dello sport il digital marketing gioca un ruolo importantissimo nell'individuare le nicchie e comprenderle in relazione alla

propria disciplina, al proprio cliente, al proprio evento al fine di valorizzarle con contenuti ad hoc¹⁴.

1.3. LA COMUNICAZIONE SPORTIVA

Tutte le moderne società sportive, sia grandi che piccole, avvertono la necessità di indirizzare comunicazioni e promozioni ai loro mercati, difatti la **comunicazione** costituisce una importantissima variabile di marketing finalizzata a far conoscere i propri prodotti e servizi, trasmettere il messaggio e l'immagine aziendale nonché incrementare la domanda. Essa può essere definita come "il processo attraverso il quale un soggetto trasmette ad altri un messaggio ed è costituita da diversi elementi: una fonte, un processo di codifica, un messaggio, un canale di comunicazione, un processo di decodifica, un destinatario, la possibile presenza di rumore ed a chiudere il processo si ha la risposta del ricevente che si traduce in un feedback per il mittente" Perciò non solo mette in stretta connessione lo sport con il suo pubblico, ma in più consente anche alla fonte emittente del messaggio di analizzare alcune lacune di comprensione regolando così la comunicazione stessa allo scopo di raggiungere il destinatario ricevente nella maniera più efficace. Affinché ciò possa accadere però è richiesto anche che l'emittente deve

¹⁴ A. IOLI, Sport digital marketing. Segreti e strategie di 40 super esperti per vincere anche sul Web, Dario Flaccovio Editore, Palermo, 2020, pp. 97-101.

¹⁵ Cfr. P. BELFIORE, A. SORRENTINI, L. DONINI, *Il ruolo della comunicazione nello sport*, «Giornale Italiano di Educazione alla Salute, Sport e Didattica Inclusiva», 2019, pp. 36-37.

conoscere l'identità del destinatario, facendo ricorso ad analisi di mercato e di ambiente. Non bisogna nemmeno trascurare il cosiddetto "rumore", ossia tutti quei fattori di interferenza quali un semplice errore o l'utilizzo di immagini, codici e canali inadeguati che possono distorcere l'esatta comprensione del messaggio, intervenendo nel processo di comunicazione senza che l'emittente sia in grado di prevederne l'impatto. Infine tramite il feedback il ricevente del messaggio esprime la sua reazione, e la percezione della risposta del destinatario da parte dell'emittente permetterà di calibrare di conseguenza il processo di comunicazione della punto di vista dei destinatari da raggiungere, essa coinvolge nel processo i soggetti visti nei paragrafi precedenti, oltre che il management e il personale interno. È dunque importante riuscire a stabilire un contatto e mettere a punto una comunicazione dedicata per ciascuna categoria di destinatari, rispondendo alle esigenze di ogni attore del mercato, nonché definire gli obiettivi che vuole raggiungere, gli strumenti che intende utilizzare, l'ammontare del budget a disposizione ed i tempi degli interventi.

Le aziende esercitano un controllo diretto sulla comunicazione aziendale e possono definire come governare la propria immagine e il contenuto del loro messaggio. Non bisogna mai dimenticare che l'immagine dell'azienda trae origine dalle percezioni dei tifosi basate sui risultati sportivi, su quanto pubblicato dai

¹⁶ Cfr. E. F. GIANGRECO, *Il marketing e la comunicazione nello sport. Lo scenario dell'entertainment business*, FrancoAngeli, Milano, 2015, pp. 75-76

media, sulle campagne promozionali e altro ancora; allo stesso tempo però bisogna tenere presente che le società sportive sono in grado di condizionare attivamente, oltre che la notorietà, anche la percezione del consumatore e i suoi atteggiamenti, trasformando l'indifferenza in desiderio. La comunicazione infatti da questo punto di vista funge da agente del cambiamento, provando quindi a dare origine ad atteggiamenti positivi da parte del pubblico di riferimento nei confronti del prodotto/servizio e quindi verso la decisione di acquisto. Sono tre nello specifico gli obiettivi della comunicazione:

- <u>informazione</u>: far sapere che il prodotto/servizio esiste e dar loro i dettagli essenziali, come l'ora e il luogo dell'evento, i prezzi del biglietto e le forme di pagamento accettate;
- <u>persuasione</u>: convincere a comprare il prodotto/servizio per svariate ragioni quali la qualità dell'evento o la presenza di star;
- <u>istruzione</u>: dare gli strumenti necessari per valutare le caratteristiche specifiche del prodotto/servizio¹⁷.

Il reparto marketing e comunicazione è chiamato ad attivare un sistema di relazioni pubbliche con l'esterno, gestendo e sfruttando il rapporto con i media e al contempo dando vita ad eventi che prevedano il loro coinvolgimento. Deve essere inoltre abile a predisporre piani di gestione delle crisi che consenta di evitare irreparabili danni in caso di risultati insoddisfacenti del club o notizie che

¹⁷ Cfr. E. F. GIANGRECO, *Il marketing e la comunicazione nello sport...*, cit., pp. 70-71.

potrebbero minare la fiducia dei tifosi, dando comunicazioni precise sia alla stampa che sui social network. Negli anni recenti, con l'adozione diffusa delle tecnologie digitali le organizzazioni sportive hanno investito infatti tempo e risorse nei mezzi di comunicazione digitale e nei social network per migliorare la comunicazione tra i numerosi e differenti stakeholders, e hanno consentito crescenti flussi di informazioni e una notevole capacità di interazione (Kietzmann, Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011). Nello sport ciò si è tradotto in legami più forti e consolidati con i tifosi, grazie ai siti web le società hanno potuto sviluppare forme di interazione con i fan. Anche in questo caso, dato che i social media hanno permesso ai tifosi di poter commentare i vari avvenimenti su Internet in tempo reale, un piano di gestione può rivelarsi utile per far fronte alle critiche pesanti e ripetute sul Web¹⁸.

1.4. IL DIGITAL MARKETING

Tra le tante attività poste in essere dallo sport marketing, oltre a raccogliere in modo sistematico tutti i dati e le informazioni di cui l'offerta sportiva necessita per approcciare il mercato con successo e che consentono di capire quali sono i prodotti/servizi da offrire, i prezzi da praticare, i segmenti in cui operare, e così via, esso è anche chiamato ad organizzare, programmare, controllare le attività di

¹⁸ Cfr. M. FLORIDDIA, Sport marketing..., cit., pp. 44-46.

produzione, vendita, comunicazione, promozione, ma soprattutto di digital marketing.

In generale, il digital marketing non è che quella componente del marketing finalizzata ad utilizzare canali digitali come Internet e tutte le tecnologie digitali (smartphone, tablet, computer, e così via) per porre in essere attività di promozione del brand e di commercializzazione di prodotti e servizi. Anche nel settore sportivo il web è diventato un canale di primaria importanza per la diffusione dell'offerta. La necessità che offerta e domanda sportiva interagiscano è di fondamentale importanza e grazie alla politica di digital marketing ciò può avvenire. Come tutte le altre tipologie di marketing, esso deve essere in grado di poter interpretare le esigenze del mercato e dei clienti adeguandovi politiche e strategie: in presenza di un mercato digital sportivo, sarà necessario un digital marketing sportivo che si possa adeguare strategicamente al mercato stesso. Tutti i soggetti che partecipano all'offerta sportiva sono chiamati a porre in essere una politica di web marketing che permetta di cogliere le opportunità e gli effetti su vasta scala offerti dalla Rete nei confronti dell'offerta sportiva. A differenza delle forme di marketing veicolate dai mezzi di comunicazione di massa, soltanto internet attraverso un insieme vastissimo di strumenti e tecniche è contemporaneamente in grado sia di ampliare sia di focalizzare l'obiettivo della portata del marketing¹⁹.

Grazie alla politica di digital marketing, le imprese sportive assicurano all'offerta il raggiungimento di diversi obiettivi, quali:

- farsi trovare tramite i mezzi online a disposizione;
- incrementare la visibilità, l'immagine e la reputazione dell'impresa sportiva;
- ottimizzare la posizione nel mercato per affrontare al meglio la competizione;
- avere a disposizione un moderno ed efficace mezzo con cui sviluppare una comunicazione efficace, personalizzata, interattiva con i destinatari dei messaggi e dell'offerta sportiva;
- supportare il lancio di qualche prodotto/servizio sportivo ed erogare servizi generici, quali la prenotazione e la vendita di biglietti e abbonamenti, per via telematica;
- coinvolgere, dialogare, interagire in rete e fidelizzare pubblico, spettatori, tifosi, atleti, sponsor e media dai quali raccogliere suggerimenti, critiche, informazioni e comunicazioni dalla domanda sportiva.

¹⁹ Cfr. D. RYAN, C. JONES, Marketing digitale. Trarre il massimo vantaggio da email, siti web, dispositivi mobili, social media e PR online, Tecniche Nuove, Milano, 2013, p. 40.

In questo modo l'impresa sportiva potrà ascoltare la voce del mercato digital traendo indicazioni preziose per la sua politica di digital marketing per una sua crescita qualitativa e quantitativa²⁰. Quanto più il target scelto si affida ai canali online per esigenze di informazione e commerciali, tanto più il digital marketing diventa un sostegno fondamentale per l'attività di impresa.

1.5. IL SITO WEB DELL'IMPRESA SPORTIVA

Il **sito web** non deve essere visto solamente come un semplice catalogo espositivo, bensì come un mezzo capace di combinare insieme tante funzioni in maniera ottimale. Un sito giudicato valido è frutto della sintesi di due fattori, ossia gli obiettivi del business e la necessità del mercato target²¹; perciò, esso deve essere in tutto e per tutto al servizio della domanda, assicurando all'impresa sportiva una profittabilità nel breve ma soprattutto nel medio lungo termine. Esso costituisce il principale "biglietto da visita" di qualsiasi società sportiva, e deve avere un nome di dominio, una sua mappa e un insieme dei contenuti (testi, fotografie, video).

²⁰ Cfr. A. FOGLIO, *Il marketing sportivo*..., cit., pp. 263-264.

²¹ Cfr. D. RYAN, C. JONES, Marketing digitale..., cit., p. 68.

Considerando che il sito riflette la proposta di valore dell'impresa e gli obiettivi della sua strategia competitiva²², la sua realizzazione in termini di presentazione, contenuto, struttura e funzionamento non solo deve produrre un sito semplice e funzionale in modo tale da risultare utilizzabile ed accessibile, ma in qualche maniera deve anche allinearsi alla mission dell'impresa sportiva. Esso innanzitutto deve attivare una comunicazione con il destinatario attraverso la giusta offerta e un adeguato messaggio e può essere considerato come un catalogo online che descrive l'impresa stessa, i prodotti/servizi e la relazione che offre al destinatario in modo tale da soddisfare velocemente e completamente le richieste della domanda, cosa che consente di acquisire traffico organico. Il visitatore nel sito dovrà essere messo nelle condizioni di potersi comportare come in un negozio fisico, raccogliendo informazioni sul prodotto/servizio sportivo offerto in merito alle sue caratteristiche, ai prezzi, su chi lo produce, lo vende e lo promuove e al tipo di relazione offerta e poi scegliendo di acquistarlo. Perciò, l'informazione che il sito è in grado di fornire è il più importante servizio che possa dare al visitatore, il quale viene orientato nella navigazione indicando a questi dove si trova nel sito, quali sono i servizi offerti e quali potrebbero interessargli e così via.

Per catturare le esigenze della domanda, il sito deve essere allettante in modo tale da indurre i destinatari in numero considerevole a visitarlo più volte e soprattutto

²² Cfr. F. PASCUCCI, *Strategie di marketing online per il vantaggio competitivo aziendale*, Società Editrice Esculapio, Bologna, 2013, p. 101.

nel momento in cui dovesse sorgere un'esigenza particolare (esempio ordini per biglietti e abbonamenti); inoltre deve consentire l'acquisizione di nuovi potenziali clienti tramite le attività di SEO (ottimizzazione del posizionamento del sito sui motori di ricerca) e SEM (campagne di advertising sui motori di ricerca). L'impresa deve identificarsi nel sito ricorrendo a una serie di messaggi che fanno riferimento alla sua storia, alla sua mission, la sua offerta e la relazione che intende costruire con la domanda e proponendo una grafica in grado di presentarla al meglio. I contenuti dello stesso devono essere mirati a uno specifico target individuato tramite le ricerche di mercato e il processo di segmentazione, soddisfandone le richieste.

Il sito poi deve dare un contributo alla promozione dell'offerta dell'impresa sportiva nonché essere preposto alla vendita di biglietti e abbonamenti per spettacoli sportivi e prodotti del merchandising, integrando quindi l'offerta online con quella offline e conseguendo una redditività economica ma anche sociale remunerando così gli investimenti compiuti per attivare il sito.

Affinché quindi esso possa diventare un fattore strategico di grande efficacia per la presenza di un club sportivo nel mercato reale e digitale e per la messa in atto di una valida politica di digital marketing, bisogna disporre di un sito con un numero limitato di pagine focalizzate al visitatore. Un sito mediocre, costituito da troppe pagine e di basso profilo, non sarebbe in grado di poter catalizzare l'attenzione del

pubblico e dei destinatari i quali sarebbero così insoddisfatti, delusi e non fidelizzati²³.

1.5.1. Le tipologie di siti web sportivi

Nel momento in cui si costruisce un sito web bisogna tener presente che il visitatore s'indirizza al sito se è convinto che sia in grado di riscontrare e soddisfare le sue richieste.

Pertanto, nel predisporre il sito l'impresa deve individuare le linee strategiche del tipo di presenza che intende avere in Rete sulla base del target di clientela che intende raggiungere esplicitando le finalità e le funzioni del sito stesso (informazione e comunicazione, promozione, vendita o fidelizzazione), tenuto conto delle norme giuridiche, fiscali e legali che regolamentano l'attività del sito. Tra le svariate tipologie si può esaminare innanzitutto il sito di presenza (figura 1.1), il quale presenta l'impresa sportiva con la sua storia, la sua mission e i suoi valori, la sua attività, i suoi punti di forza, la gamma dei prodotti/servizi offerti, i successi conseguiti. In questo caso Internet viene concepito come un mezzo di comunicazione per costruire e consolidare la propria immagine, per raggiungere gli stessi destinatari dell'offerta sportiva già fidelizzati o da fidelizzare. Perciò tale tipologia si propone di illustrare online un'impresa sportiva, i prodotti/servizi nonché fornire le necessarie informazioni al riguardo, ma anche aumentare la

²³ Cfr. A. FOGLIO, *Il marketing sportivo*..., cit., pp. 264-266.

conoscenza dell'impresa e della sua offerta, rafforzandone l'immagine allo scopo di attrare visitatori per suscitare il loro interesse con i quali attivare relazioni. Per fare ciò deve prestarsi a svolgere una funzione di pubbliche relazioni, e deve essere aggiornato con frequenza, ma deve anche disporre di pagine in grado di soddisfare le finalità per cui è stato creato.

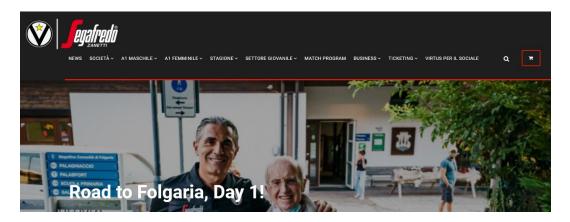


Figura 1.1: il sito di presenza del club di basket Segafredo Virtus Bologna (https://www.virtus.it/).

Il <u>sito di promozione</u> (figura 1.2) invece svolge attività info-comunicazionale, integrando la promozione offline dell'impresa sportiva e dando vita ad azioni promozionali online quali ricerca di nuovi visitatori, promozioni per quelli abituali, lancio di un evento sportivo, ecc... L'azione di promozione consiste nell'offerta di sconti, pacchetti speciali, merchandising, supporta e s'integra con quella di vendita di biglietti, abbonamenti, prodotti brandizzati attraverso il merchandising del <u>sito di vendita</u> (figura 1.3): grazie a questa categoria di sito

infatti la società sportiva può svolgere la sua attività di ticketing e merchandising e di vendita di biglietti, abbonamenti, prodotti e gadget brandizzati, attribuendo così un'importante funzione di vendita al sito il quale si trasforma in una sorta di negozio virtuale. Con la vendita ai destinatari dell'offerta è possibile ricevere prenotazioni e perfezionare transazioni elettroniche; grazie all'interattività che caratterizza la vendita online permette di interfacciare gli utenti, avvalendosi di strumenti quali carrello, pagamento, controllo e assistenza e garantendo poi tutti i passaggi della transazione, dalla prevendita al postvendita; attraverso poi feature quali il catalogo dei prodotti offerti consente di gestire l'offerta sportiva, nonché di svolgere attività di biglietteria online dove l'utente può acquistare il biglietto scegliendo il posto di suo gradimento per assistere ad un evento.

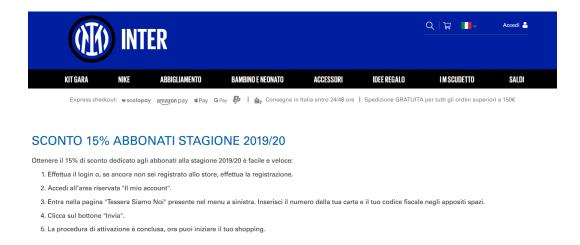


Figura 1.2: sito di promozione dell'Inter in cui vengono offerti sconti per i prodotti dello store agli abbonati alla stagione 2019/20 (https://store.inter.it/it/siamo-noi).

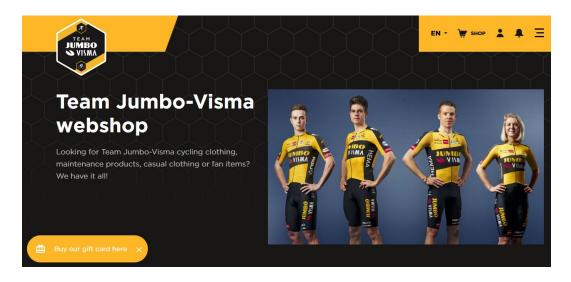


Figura 1.3: il sito di vendita dei prodotti del merchandising nello store ufficiale della squadra di ciclismo Team Jumbo-Visma (https://www.teamjumbovisma.com/shop/).

Infine è possibile fare dei brevi cenni sul <u>sito di relazione e di fidelizzazione per tifosi e tifoserie</u> (figura 1.4) con cui la società sportiva ha l'opportunità di mantenere un contatto con i suoi tifosi, implementando programmi di relazione e di fidelizzazione e gestendo in maniera diretta la relazione; dovranno perciò essere reperibili informazioni, vantaggi e modalità per usufruirne nel tempo. Compilando una registrazione con una serie di informazioni quali dati anagrafici, email e password viene data la possibilità di accedere ad un'area riservata. Tali dati

consentono alla società di disporre di utili informazioni a supporto della relazione tifoso-club, da utilizzare poi per fini conoscitivi e relazionali²⁴.

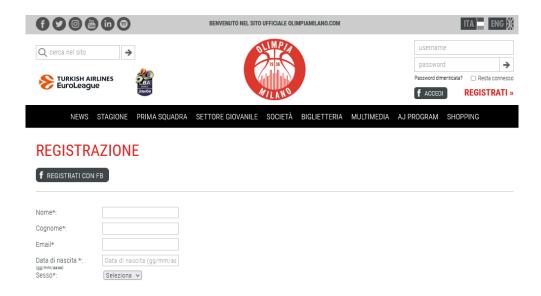


Figura 1.4: la pagina per la registrazione sul sito dell'Olimpia Milano, squadra militante nella Serie A di basket (www.olimpiamilano.com/registrazione/).

1.5.2. Le pagine fondamentali del sito

Il sito di una società rappresenta una vetrina aperta sul mercato, che offre sia informazioni sia un negozio virtuale nel quale gli utenti possono entrare, osservare, domandare, confrontare prenotare e acquistare. Pertanto il sito deve essere concepito come un efficace strumento di marketing e come tale va progettato, comunicato, aggiornato e supportato da un adeguato budget.

²⁴ Cfr. A. Foglio, *Il marketing sportivo...*, cit., pp. 266-271.

Il sito web, in base agli obiettivi da raggiungere e alle iniziative previste, deve disporre di pagine dotate di contenuti che sono volti a conseguire determinati obiettivi. A seconda delle esigenze, dei prodotti/servizi offerti, del segmento target che si intende raggiungere, della politica di digital marketing, il sito potrà avere un numero limitato quanto ampio di pagine. In questo sottoparagrafo verranno esaminate le più importanti²⁵.

Tutti i siti hanno una pagina di riferimento, definita comunemente come home page, simile all'ingresso di un negozio e quindi predisposta non solo a dare il benvenuto a chi vi entra ma anche per invogliare a proseguire la visita rendendo bene l'idea dei contenti che si vogliono proporre. Essa ha quindi successo se si presenta in maniera chiara, semplice, veloce da caricare, ma allo stesso tempo completa. Tramite semplicità di visualizzazione, pagine in lingua italiana e inglese, indice di tutti gli argomenti, barra di navigazione e aggiornamenti, il sito è in grado di soddisfare e attrarre i suoi visitatori. In virtù del ruolo centrale svolto rispetto a tutte le altre, è chiaro che ad essa si collegano tutte le altre pagine del sito, le quali devono essere coerenti con il messaggio lanciato nella home page.

Per chi visita il sito per la prima volta riveste notevole importanza il <u>profilo</u> <u>aziendale</u>, in altre parole il "chi siamo" (figura 1.5), utile a tracciare il profilo di un'impresa. Il sito pertanto deve presentare: storia, mission, filosofia, attività

²⁵ Cfr. A. FOGLIO, *Il marketing sportivo*..., cit., pp. 272-273

sportiva offerta, organizzazione commerciale, mercato di riferimento, segmento target, eventuale certificazione di qualità, potenzialità, contatti.



Figura 1.5: sezione "chi siamo" del Trentino Volley (https://www.trentinovolley.it/it/club/chi-siamo).

Inoltre, il profilo aziendale deve essere di facile comprensione e supportato da buone foto, e dato che l'utente è un potenziale fruitore dell'offerta, è utile fornirgli una mappa che indichi la <u>localizzazione geografica dell'impresa</u>.

Il sito poi deve fornire un <u>catalogo dei prodotti/servizi</u>, la versione digitalizzata di quello cartaceo. L'utente potrà sfogliarne le pagine, trovandovi tutte le informazioni utili a soddisfare dapprima le sue esigenze conoscitive, poi quelle di acquisto. Rispetto a quello tradizionale, il catalogo elettronico si caratterizza per

una facilità e rapidità di consultazione e un costante aggiornamento dell'offerta illustrata. In base alla tipologia di società e al prodotto/servizio offerto, è necessario poi dedicare una pagina finalizzata al customer service, e quindi rivolta al servizio del pubblico e del tifoso. Rispondendo alle esigenze di questi e assicurando una frequente assistenza, questa sezione del sito acquisisce una valenza strategica. Per eventuali richieste di assistenza, domande, lamentele, commenti sul servizio offerto si può predisporre una modulistica da compilare, ma una apposita rubrica FAQ fa sì che molte domande inoltrate possano trovare risposta: la creazione di quest'ultima avviene spesso grazie al contributo offerto dagli utenti all'impresa in termini di domande consultate poi da altri soggetti. Bisogna poi predisporre nel sito una pagina per rendere possibile il contatto della domanda con la società (figura 1.6) agevolando eventuali richieste d'informazione su prodotti/servizi offerti, le loro caratteristiche, problemi di acquisto e prenotazione ed altre ancora. In questo modo viene semplificato il dialogo tra utente e impresa, e le informazioni raccolte torneranno poi utili nello sviluppo delle strategie di marketing.

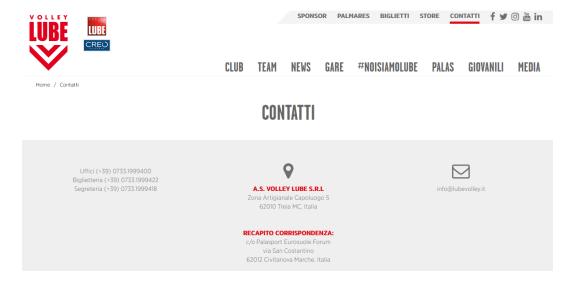


Figura 1.6.: sezione "contatti" della Lube Volley, che include anche la localizzazione geografica.

Infine è utile progettare una sezione <u>"What's new"</u> dedicata alle novità attinenti al lancio di un nuovo prodotto/servizio o di un'offerta speciale, una campagna di comunicazione, promozione, vendita online, eventuali cambiamenti nella società sportiva, un riconoscimento conseguito o eventuali promozioni, in modo tale che queste vengano segnalate nelle varie pagine del sito. Gli utenti attuali e potenziali sono interessati a conoscere le novità che il sito offre, perciò è anche importante aggiornare questa pagina in maniera costante e periodica con nuove notizie.

1.6. LE DIVERSE FORME DELLA COMUNICAZIONE ONLINE

La comunicazione dell'impresa sportiva può avvenire tramite varie modalità. Una volta costruito il sito web, occorre farlo conoscere, attrarre visitatori, accrescerne

il traffico, suscitare interesse per l'offerta. Tutto questo però non è così semplice, considerando che i visitatori vogliono navigare con rapidità individuando istantaneamente le offerte²⁶.

Partendo dalla forma comunicativa più conosciuta dell'*Outbound Marketing* che prevede la trasmissione dei contenuti dall'azienda direttamente ai clienti, il **banner**, esso è rappresentato da uno spazio grafico con varie forme e dimensioni e collocato in una posizione rilevante di una pagina web al fine di dare visibilità a un messaggio promozionale. Può essere statico, animato e interattivo: il primo viene utilizzato come strumento per la costruzione dell'immagine di marca in combinazione con la pubblicità su altri media, mentre il banner animato contiene immagini in movimento, audio e video consentendo la trasmissione di messaggi più complessi. Infine il banner interattivo consente l'interazione con l'utente all'interno del banner stesso, attivando finestre di dialogo²⁷. L'impresa può acquistare questo spazio o a tempo o a un costo per numero di click ricevuti, per impression, per sale (vendite), per lead (azione generata), ed è sottoposto a controllo che consente di monitorare il numero di click. Può essere inserito all'interno di siti molto frequentati dal pubblico e si presenta sotto forma di piccoli rettangoli o pop-up (interstitial) cioè finestre che compaiono sotto nome

²⁶ Cfr. A. FOGLIO, *Il marketing sportivo*..., cit., pp. 275 e segg.

²⁷ Cfr. F. PASCUCCI, Strategie di marketing online..., cit., p. 121.

diverso annunciando messaggi o riportando link a cui collegarsi, ma non sono in grado di poter creare interazione dato che scompaiono quasi subito.

I banner possono essere inquadrati nell'ambito degli **annunci commerciali**, che presentano contenuti testuali o grafici. Cliccando sul testo o sull'immagine, l'utente viene indirizzato in un'altra pagina con le informazioni su quanto pubblicizzato oppure sul sito della società inserzionista. Essi sono preposti a comunicare un messaggio in maniera tale da conseguire interesse presso gli utenti attuali e potenziali e raggiungere pertanto i segmenti target, ma per fare ciò devono essere precisi, mirati e interessanti. Analogamente ai banner, anche gli annunci possono essere a pagamento, con costi contenuti per acquistare lo spazio presso i motori di ricerca (es. Google Ads, figura 1.7), ma non mancano anche annunci gratuiti con specifiche caratteristiche anche multimediali.



Figura 1.7: Google Ads (https://ads.google.com/intl/it_it/getstarted).

Simile al banner pop up è l'**open window**, una finestra che appare sullo schermo dell'utente durante il caricamento e la navigazione delle pagine web o a visualizzazione avvenuta di un banner. Essa punta a promuovere un messaggio (notizia, presentazione nuovo prodotto/servizio sportivo, sconto...) suscitando nei confronti del visitatore una piacevole aspettativa senza l'intrusività del banner. Inoltre si può segnalare l'**advertorial** o articolo pubbliredazionale (figura 1.8), l'equivalente della classica comunicazione in formato editoriale creata per esigenze aziendali e dedicata a informare il target di riferimento sulla società sportiva nonché i prodotti/servizi offerti; il suo posizionamento può variare tra motori di ricerca, social network e siti molto visitati. Data la possibilità di confusione tra un normale articolo ed il pubbliredazionale, la legge prevede che venga dichiarato esplicitamente come pubblicità, attraverso l'apposizione, sopra il titolo, della scritta "informazione pubblicitaria" en la pubblicitaria pubblicitaria "28".

_

²⁸ <u>https://it.wikipedia.org/wiki/Pubbliredazionale</u>



Figura 1.8: esempio di advertorial (https://www.macaone.it/ufficio-stampa/pubbliredazionale-cosa-e-istruzioni-per-uso/).

Passando invece alle forme tipiche *dell'Inbound Marketing* nelle quali è il cliente ad essere spinto a rintracciare l'azienda e i suoi contenuti, importante è il **minisito**, vale a dire un sito web, generalmente con durata limitata, ideato per la presentazione di un prodotto oppure per fungere da punto di riferimento per i contenuti che non si adattano al sito principale dell'impresa o al suo blog. Dato il numero limitato di pagine a disposizione, si limita quindi a rilevare singoli aspetti che possono caratterizzare un sito un'offerta speciale o uno sconto. Esso

rappresenta una valida alternativa al tradizionale sito aziendale per rivolgersi ad un pubblico selezionato, permettendo di realizzare un messaggio personalizzato per i diversi argomenti, problemi o esigenze del target e quindi in altre parole diverse categorie di contenuti volte a soddisfare le aspettative dei clienti. Grazie a un minisito, un'impresa può trattare un medesimo argomento a livello più approfondito per un pubblico specializzato e al contrario in termini più semplici per i clienti meno esperti. L'impresa inoltre può realizzarlo anche per "testare" i contenuti in modo tale poi da monitorare le reazioni degli utenti e, in caso di successo, spostarli sul sito principale²⁹. Di solito ci si arriva tramite un banner, e i contenuti e le modalità comunicative non si discostano molto da quelli già impiegati nel sito.

Il sito può anche essere **registrato nei motori di ricerca** sia generalisti (es. Google, Bing, Libero) che sportivi (es. Speffy, figura 1.9) allo scopo di rendere il sito rintracciabile, visibile e frequentato, comunicare messaggi, notizie e offerte aumentando così la visibilità del sito, con relativa offerta di prodotti/servizi e delle informazioni che si vogliono diffondere in rete. Un motore di ricerca è un sistema che in maniera automatica reperisce le informazioni e le organizza tramite opportuni indici; l'utente che lo interrogherà fornendogli un input in ingresso (keyword) riceverà come output l'elenco delle informazioni giudicate più rilevanti

_

²⁹ Cfr. N. GORDINI, E. RANCATI, Content marketing e creazione di valore. Aspetti definitori e metriche di misurazione, Giappichelli Editore, Torino, 2014, p. 39.

dal motore di ricerca. A tal proposito diventano indispensabili la SEO, l'acronimo di Search Engine Optimization, vale a dire quella attività che si occupa dell'analisi e dello studio del sito web in modo da migliorarne il posizionamento all'interno dei motori di ricerca, e conseguentemente anche la SEM (Search Engine Marketing) intesa come quella branca del Web Marketing che include tutte le attività finalizzate a generare traffico qualificato verso un determinato sito web³⁰, migliorando così la visibilità del sito stesso. Digitando alcune parole chiave nel motore di ricerca, l'utente viene indirizzato nel sito di un'impresa, di un prodotto/servizio, e per agevolare tale passaggio sarà necessario non solo fornire le giuste parole chiave ma anche disporre di un dominio facilmente identificabile, evidenziare in maniera chiara messaggio e offerta sportiva che si vuole proporre e infine utilizzare titoli semplici in alto alle pagine web. Nella maggior parte dei casi la registrazione sui motori di ricerca, la cui lista è possibile consultarla su specifici siti che li classificano per categoria di argomento, è gratuita. Una volta ottenuta la registrazione, si dovrà verificare la sua effettiva presenza; se si rendono necessari aggiornamenti del sito e dell'offerta, questi potranno essere recepiti automaticamente dai motori di ricerca.

_

³⁰ Cfr. M. Maltraversi, *SEO e SEM. Guida avanzata al Web Marketing*, Edizioni FAG, Milano, 2012, pp. 20-21.



Figura 1.9: il motore di ricerca specialistico per lo sport Speefy (https://www.speffy.com/).

Inoltre è molto utile registrare il sito anche presso gli **indici elettronici o cataloghi sportivi** (figura 1.10), importanti elenchi di siti organizzati in categorie e sottocategorie. La registrazione avviene comunicando il sito web dell'impresa o del suo prodotto/servizio offerto, fornendo indicazioni precise relative al settore, alla tipologia d'impresa e alla sottocategoria di appartenenza del prodotto/servizio. Quest'ultima dovrà essere scelta in maniera puntuale identificando gli utenti in maniera tale che essi potranno poi rintracciare più facilmente il sito.



Figura 1.10: indice elettronico sportivo (http://www.sportindustry.com/site/Home.html).

Il sito di un'impresa può anche essere registrato tramite l'intervento di un **servizio esterno di submission**; per farlo è sufficiente inoltrare la richiesta. Tali servizi, per la maggior parte gratuiti, sono volti a indicizzare i siti (difatti si registra l'home page o anche tutte le restanti pagine del sito) per poi promuoverli presso i motori di ricerca e gli indici elettronici. A questi servizi bisogna però fornire dati da inserire nel modulo di registrazione riguardanti quanto si vuole registrare e la classificazione del settore sportivo di competenza.

Infine la rete offre alle imprese sportive la possibilità di costituire **alleanze** con partner commerciali per diffondere il sito e quindi conseguire una maggiore visibilità. Ciò può avvenire innanzitutto tramite l'utilizzo di link (<u>cross link</u>) per evidenziare il messaggio sportivo, contribuendo così a diffondere nel web

connessioni utili e strategiche. Nella scelta di questi collegamenti bisognerà selezionare siti rilevanti che potranno aumentare il numero di visite, e purché i risultati siano interessanti è necessario che i siti siano integrabili e compatibili; tali link devono essere collocati in punti strategici delle pagine. Inoltre le alleanze possono manifestarsi tramite lo scambio di banner tra due siti web (link exchange) in modo tale che i visitatori possano passare facilmente da un sito all'altro a patto che i prodotti/servizi offerti siano complementari e non in concorrenza, oppure tramite il webring, ossia un insieme di siti relativi all'offerta sportiva collegati tra loro tramite link: ogni sito in un ambito ristretto ha connessioni con altri. L'utente in questo modo può passare da sito a sito, acquisendo contenuti complementari e informazioni su un determinato soggetto. In questo tipo di rete è però necessaria la presenza di un organismo sportivo leader che regoli questo insieme di legami.

1.7. ALTRI MEZZI PER LA POLITICA DI DIGITAL MARKETING

Per cogliere al meglio la domanda sportiva, oltre al sito web l'impresa sportiva ha la necessità di ricorrere ad altri strumenti per attuare questo tipo di politica, anch'essi inquadrabili nell'ambito dell'*Inbound Marketing*. La scelta dipenderà dall'immagine dell'impresa, dai prodotti/servizi venduti, dagli obiettivi, dal

segmento target, ricorrendo a criteri di razionalità per valutarne l'efficacia e la redditività³¹.

1.7.1. Social media

I social media sono strumenti strategici che operano agevolando la partecipazione delle persone interessate allo sport in genere o a specifiche discipline e contesti; in altre parole, essi sono così potenti da coinvolgere un numero vasto di tifosi. Tramite questo tipo di mezzi, una società può comunicare, promuovere, supportare online l'offerta presso la domanda con la quale relazionarsi, coinvolgendola. Essi infatti possono aiutare nella creazione di un dialogo continuo, soprattutto nel sistema sportivo, in quanto i tifosi sono molto fedeli al club ed è molto più semplice avere una base utenti informata sui contenuti e che interagisce. Tuttavia, non basta essere presenti, infatti una efficace strategia di social media marketing deve basarsi sul cosiddetto concetto di **engagement**, vale a dire "uno stato psicologico che si verifica grazie alle esperienze interattive e cocreative del cliente con un brand nell'ambito di una relazione e sotto un set di circostanze specifico, dal quale possono derivare differenti livelli di engagement" (Brodie et al., 2011). Bisogna riconoscere un ruolo all'appassionato, interagire con i followers e offrire loro un valore; infatti i tifosi e gli appassionati amano

³¹ Cfr. A. Foglio, *Il marketing sportivo*..., cit., pp. 282 e segg.

parlare della squadra del cuore e di sport³². Per realizzare contenuti di qualità le organizzazioni fanno ricorso al content marketing, vale a dire quel ramo del marketing finalizzato alla creazione e distribuzione di contenuti di valore in grado di attrarre, acquisire e coinvolgere un target ben definito, con l'obiettivo di condurre una profittevole azione nei confronti del cliente. Questo tipo di attività fa leva su differenti canali, in particolare quelli online e mobile, e viene impiegata nell'ambito di strategie orientate ad acquisire una maggiore fedeltà e retention (Pulizzi, 2014). Contenuti di valore significa che essi devono essere in grado di procurare interesse e includere i valori che identificano l'impresa, stimolando i clienti a interagire nell'ambito di relazioni a lungo termine tese a fidelizzare la community, il tutto in un'ottica di maggiore visibilità per l'impresa, creazione di valore e di importanti ritorni economico-finanziari³³. Pertanto, la società deve saper utilizzare un linguaggio adeguato al mezzo, creativo ed unico per coinvolgere le persone. Tra le varie tipologie si possono individuare innanzitutto le sport community, comunità virtuali interessate a tutto ciò che riguarda l'ambito sportivo. Esse sono fondamentali per trasmettere informazioni fornendo consigli a tutti coloro che le frequentano ossia tifosi, imprese, atleti, dirigenti, e ben si prestano allo scambio info-comunicazionale, al passaparola, allo scambio di esperienze tra appassionati di sport, tra addetti ai lavori, e al supporto sul fronte

_

³² Cfr. M. FLORIDDIA, Sport marketing..., cit., pp. 172-173.

³³ Cfr. N. GORDINI, E. RANCATI, Content marketing e creazione di valore..., cit., pp. 17-20.

informativo e decisionale della domanda. Le comunità virtuali si distinguono in comunità di sportivi, dove gli utenti s'incontrano in rete e discutono i loro problemi, richiedono informazioni, esprimono opinioni, attivano un passaparola e quindi in genere nuove relazioni, e comunità di professionisti dello sport business che riuniscono manager sportivi e intermediari vari di prodotti/servizi che scambiano informazioni dando vita a relazioni commerciali e a nuove opportunità di business. In genere le sport community possono essere utili a veicolare messaggi online e raggiungere un'audience di qualità, determinando il trend del mercato digital sportivo o trasformandosi in un nuovo mercato di riferimento. Di sua iniziativa un club può realizzare una comunità virtuale per attivare un buon rapporto con il pubblico e far crescere l'interesse verso l'offerta dell'impresa stessa, in modo tale da conoscere meglio i suoi destinatari e intermediari e comprendere le loro richieste in modo tale da ricercare le giuste modalità per soddisfarle.

Bisogna poi segnalare il <u>newsgroup</u>, una sorta di bacheca pubblica che si differenzia per argomento accessibile tramite differenti programmi quali Google Gruppi (figura 1.11). Questo strumento è utile per conoscere ciò che i partecipanti dicono, criticano, apprezzano e richiedono, e l'impresa ha la possibilità di partecipare alla discussione interagendo con i partecipanti al fine di raccogliere specifiche informazioni. In questo modo essa può supportare sé stessa e la sua offerta senza sostenere spese comunicazionali e promozionali, risparmiando costi

di stampa e di spedizione postale. Il suo successo dipende dalla sua capacità di offrire argomenti interessanti di discussione, di usare un linguaggio naturale mettendo a disposizione contenuti utili ed evitando messaggi non pertinenti.

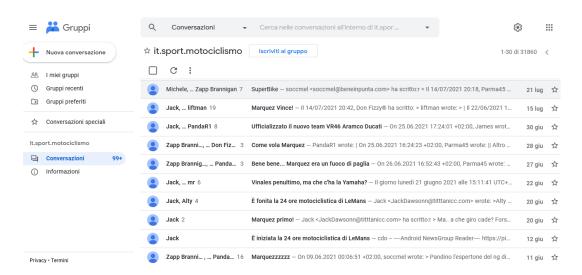


Figura 1.11: esempio di newsgroup su Google Gruppi dedicato al motociclismo (https://groups.google.com/g/it.sport.motociclismo).

Importante è anche il <u>blog sportivo</u>, che può considerarsi come un social media a disposizione dell'offerta, grazie al quale il club può conservare il contatto con il suo pubblico, il suo mercato e i suoi tifosi; in esso è consentito pubblicare notizie, idee, opinioni, critiche, foto, video da condividere con altri. Affinché possa avere successo, è necessaria una denominazione volta a facilitare la sua individuazione ma anche prevedere un libero accesso a tutti con possibilità di fare commenti espressione dei valori sportivi, dell'identità della società e del club sportivi. I blog

si possono differenziare tra quelli che affrontano tutte le problematiche sportive a cui l'impresa può prendere parte partecipando alla discussione (figura 1.12), e nei cosiddetti *corporate blog* (figura 1.13), gestiti dall'impresa sportiva stessa per farsi conoscere, diffondere la sua immagine, promuovere i suoi prodotti/servizi ed effettuare un feedback del suo operato.

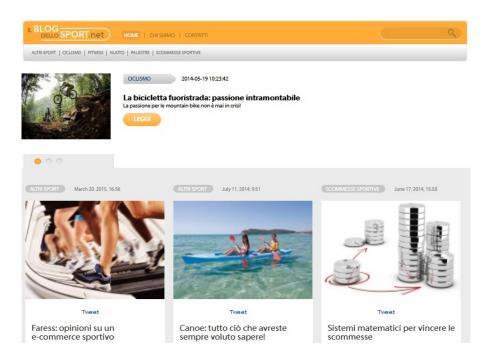


Figura 1.12: blog sportivo generico (http://www.ilblogdellosport.net).



Figura 1.13: corporate blog del Bologna FC (https://www.tuttobolognaweb.it).

Quindi, il blog deve essere rappresentativo dell'identità aziendale e della sua mission, e deve indurre i visitatori a partecipare (in maniera anonima o con richiesta d'adesione) e a leggere ciò che vi è riportato; per facilitarne il rintracciamento e la ricerca, è utile dare al blog un nome che possa richiamare quello del club o del prodotto/servizio offerto. I vantaggi che una società può conseguire con il blog riguardano un costante dialogo e monitoraggio con il mercato e la fidelizzazione del pubblico, il tutto con una maggiore trasparenza da parte della stessa impresa che consente di ottenere la fiducia dei destinatari dell'offerta.

Simile al blog è il <u>forum sportivo</u> (figura 1.14), che favorisce l'interazione con gli utenti in tempo reale e può essere sia relativo a ciò che una società realizza sia tematico riferito a una squadra, predisposto da uno organismo o anche da uno stesso blog a cui possono partecipare sia il pubblico che le società e i club. L'impresa pertanto ha la possibilità di conoscere sempre meglio il proprio pubblico, e sulla base di queste informazioni può progettare messaggi comunicazionali e promozionali ad hoc da diffondere con immediatezza e su vasta scala. È importante che il forum abbia una conduzione da parte di un moderatore, così da evitare divagazioni inutili.



Figura 1.14: forum sportivo dell'Ascoli Calcio (http://www.tifometrobianconero.net/).

Ultimo strumento di social media ma non per importanza è il <u>social network</u>, che verranno approfonditi nel secondo capitolo.

1.7.2. Passaparola online e buzz marketing

Il passaparola online ha il medesimo comportamento di quello offline, e la sua gestione strategica assume le sembianze del cosiddetto "buzz marketing" per il semplice fatto che raggiunge gli utenti tramite un "ronzio" (buzz) in rete. Esso si rivela una tecnica comunicazionale valida per diffondere un messaggio online, rapportandosi al passaparola tradizionale e al marketing virale. Bisogna ricordare che quest'ultimo è una tipologia di marketing che si basa sulla capacità comunicativa di pochi soggetti interessati a trasmettere un messaggio ad un numero elevato di altre persone, in altre parole una strategia che spinge alcuni individui a trasmettere ad altri un messaggio pubblicitario, creando i presupposti per la diffusione esponenziale del messaggio stesso. Esso si basa sull'originalità di un'idea, la cui natura permette di premere gli individui a diffondere il messaggio, i cui contenuti si propagheranno in maniera esponenziale e veloce soprattutto se essi sono bizzarri, originali e coinvolgenti³⁴. Sebbene il web non costituisca un presupposto fondamentale per una campagna di marketing virale, il ricorso ai canali digitali potenzia il tradizionale passaparola dando la possibilità di inviare messaggi in maniera rapida e facile nonché contenuti non solo testuali, ma anche di migliorare il posizionamento del sito web sui motori di ricerca grazie al fatto che questo contiene numerosi contenuti virali quali video, immagini, giochi e altro ancora.

³⁴ Cfr. F. PASCUCCI, Strategie di marketing online..., cit., p. 149.

Il visitatore è un potenziale strumento di comunicazione e di valorizzazione di un sito e di un'offerta, difatti con la sua visita offre un notevole contributo alla sua diffusione; pertanto, convincendo l'utente della validità di un determinato prodotto/servizio e invogliandolo così all'acquisto s'innesca un effetto moltiplicativo in quanto l'utente stesso ne parlerà positivamente con i suoi contatti abituali, anche virtuali sui blog, social, forum i quali diventano promotori del passaparola online in tempo reale.

Rispetto agli altri mezzi e allo stesso marketing virale richiede costi nettamente inferiori, ma il grande pregio della diffusione di un'impressione positiva del prodotto può trasformarsi in un'arma a doppio taglio in quanto una lamentela, un'insoddisfazione può avere una vasta risonanza nella rete. Difatti, se agli occhi di un tifoso, i commenti e le foto di un altro tifoso avranno un valore molto alto poiché spontanei e frutto di una passione condivisa, anche una lamentela o il racconto di un episodio negativo saranno giudicati credibili, pertanto potranno avere una vasta ripercussione nel mondo intero del web.

1.7.3. Ulteriori canali digitali

• **Direct web marketing**. Con questo tipo di strumento, l'impresa riesce a porre in essere una relazione con il destinatario, visto che entrambi in tempo reale possono interagire e scambiarsi opinioni e informazioni. I vantaggi che un'impresa può conseguire fanno riferimento al

coinvolgimento immediato del destinatario in modo tale da provocare una reazione immediata al messaggio, e in questo modo sarà quindi possibile costruire una relazione che si rafforza nel tempo a costi molto contenuti, facendo così entrare in gioco il CRM. Il messaggio può beneficiare di una certa personalizzazione e riservatezza, nonché di una percentuale di risposta generalmente più alta rispetto al direct web marketing cartaceo. Esso, espresso in un linguaggio semplice, chiaro, conforme all'immagine aziendale e attuale nei suoi contenuti, deve quindi essere inviato agli iscritti della mailing list inducendo questi ad acquistare i prodotti/servizi offerti, senza però sfociare nello spamming vietato dalle normative internazionali.

Linea chat. Nel momento in cui il sito dell'impresa presenta un certo traffico, si può prendere in esame la possibilità di realizzarvi una "chat room" al fine di accrescere la frequentazione e i tempi di permanenza nel sito da parte dei visitatori e favorendone così la partecipazione. Rispetto ai mezzi analizzati finora essa ha una fondamentale differenza, ossia nonostante si manifesti con l'invio di un testo può vantare un riscontro immediato, interattivo e personalizzato. La disponibilità di una linea chat favorisce la conoscenza degli utenti e la comunicazione con messaggi mirati, fornisce assistenza in tempo reale e può indurre a organizzare sessioni di discussioni su particolari tematiche.

E-newsletter (figura 1.15). Il sito dell'impresa sportiva può prevedere una pagina nella quale pubblicare con una certa periodicità una e-newsletter rivolta a utenti abituali e potenziali, a visitatori del sito che ne hanno fatto richiesta, nonché ai mass media interessati a ricevere notizie. Essa può essere la versione multimediale di un prodotto cartaceo, inviata per posta elettronica a una mailing list, e permette di informare, ricevere informazioni e fidelizzare i destinatari. Coloro che hanno aderito alla lista tramite submission (visitatori registrati, utenti iscritti alla mailing list) devono essere ben selezionati, e come previsto dal decreto legislativo 196/2003 ogni messaggio deve contenere un rimando all'informativa sulla privacy e un link che consente all'utente di cancellarsi dalla mailing list. Dato che è possibile inviarla a migliaia di destinatari in poche ore, essa si rivela un mezzo utile, con un costo molto basso e con una vasta audience; affinché i lettori possano continuare ad aprire e leggere il messaggio suscitando il loro interesse e trasmettendo informazioni utili e pertinenti, è fondamentale per l'impresa prestare attenzione alla qualità e alla rilevanza dei contenuti³⁵. Oltre che ad essere inviata per email a quelli che l'hanno sottoscritta, può anche essere pubblicizzata tramite modalità esterne al sito, per esempio la registrazione presso directory newsletter o e-zine. Infine l'e-newsletter deve caratterizzarsi per il suo costante

_

³⁵ Cfr. N. GORDINI, E. RANCATI, Content marketing e creazione di valore..., cit., p. 36.

funzionamento, cioè non può restare statica per lunghi periodi in quanto visitatore avrebbe l'impressione di un sito obsoleto e poco interessante.

- Press Room (figura 1.16). Per potenziare il lavoro di PR e di divulgazione dell'impresa e dei suoi prodotti/servizi presso i media, è necessario attivare questo tipo di sezione nella quale dovranno essere messi a disposizione dei giornalisti notizie, lancio di iniziative, risultati raggiunti, riconoscimenti, comunicati stampa e materiali informativi e fotografici. Deve fungere da ufficio stampa online e quindi instaurare relazioni con i media, allo scopo di far crescere la consapevolezza del brand all'interno di una più ampia comunità del web generando così un interesse che sfrutti le potenzialità virali dei social media sul web³⁶; le informazioni che sono già presenti nel sito potranno anche essere periodicamente inviate via email ai giornalisti. In essa i giornalisti potranno trovare una presentazione completa della società, delle sue attività, della sua offerta e delle novità, con la possibilità di visionare comunicati stampa, materiale informativo, promozionale e fotografico e di accedere alle ultime notizie in formato testuale e multimediale; tali informazioni naturalmente dovranno essere costantemente aggiornate.
- **E-zine e quotidiani/periodici online** (figura 1.17). Si tratta di giornali veri e propri che vengono inviati per mail o consultati direttamente sul web.

³⁶ Cfr. D. RYAN, C. JONES, Marketing digitale..., cit., p. 272.

Come i normali giornali cartacei, anche quelli online hanno tutte le caratteristiche per pubblicizzare le imprese che potranno essere presenti in questi giornali online attraverso dei banner. Se gli e-zine sono molto specialistici e rivolti a nicchie di mercato, soprattutto tifosi, i quotidiani e i periodici online sono destinati a un pubblico più ampio. Il messaggio comunicazionale dell'impresa tramite i giornali online potrà essere trasmesso a livello redazionale o commerciale (annuncio), nonché tramite banner che si collegheranno al sito e quindi a pagamento. Esso non deve essere troppo lungo, e il suo contenuto viene personalizzato in base all'audience da raggiungere; inoltre deve includere un link che colleghi il messaggio al sito di riferimento in modo tale che il lettore, se interessato, può passare immediatamente alla verifica di ciò che viene pubblicizzato. Tuttavia i banner e annunci sono spesso ignorati dai lettori in quanto presenti in maniera massiccia nei vari giornali online. Perciò, è utile pubblicare i messaggi in e-zine e giornali aventi un numero limitato degli stessi, cercando di posizionarli nella testata o alla fine dei giornali. Gli ezine e i quotidiani/periodici online possono essere impiegati per il lancio di qualche nuovo prodotto/servizio o di qualche offerta speciale, verificandone poi l'efficacia del loro utilizzo attraverso il comportamento dei lettori interessati con l'invio di email, visite al sito ed eventuali acquisti. Il loro costo varia in base al numero di esposizioni.



Figura 1.15: newsletter del Trentino Volley (https://www.trentinovolley.it/it/newsletter).

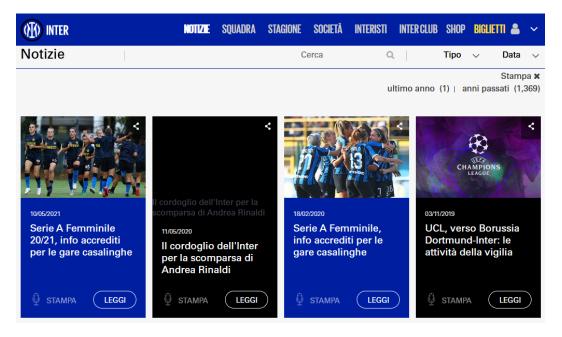


Figura 1.16: Press Room dell'Inter (https://www.inter.it/it/news/category/press-room).



Figura 1.17: E-zine (https://www.areanapoli.it/).

CAPITOLO 2

IL SOCIAL MEDIA MARKETING PER LE SOCIETÀ SPORTIVE

2.1. INTRODUZIONE

Le piattaforme social, in continua e velocissima evoluzione, consentono di amplificare ogni azione posta in essere da una società sportiva. Tutte le azioni di digital marketing non possono non contemplare il ricorso alle piattaforme di social marketing sperimentando nuove funzioni e nuove evoluzioni delle stesse.

Con i social network si ha la presenza di una rete di persone unite da vari interessi che formano una vera e propria comunità, e grazie ad essi i club, il pubblico e i tifosi sfruttano l'opportunità di collegamento a distanza, di partecipazione e di relazione tra le persone, attivando un sistema di relazioni tra domanda e offerta; oltre a favorire discussioni tra le persone che vi partecipano, forniscono informazioni utili, stimolano la conoscenza e permettono di far conoscere e promuovere la società e i propri prodotti e servizi diffondendo in maniera rapida ed efficace il loro messaggio a milioni di destinatari¹. L'introduzione dei social ha avuto un impatto significativo sul modo con cui le società fanno marketing: tenendo conto che il core di ogni business è rappresentato dai clienti, i social

¹ Cfr. A. FOGLIO, *Il marketing sportivo*..., cit., p. 288.

costituiscono un'opportunità per sviluppare relazioni con i clienti stessi sempre più strette e profittevoli e sotto forma di dialoghi a livello personale, grazie a questi strumenti infatti è possibile conoscere ancora meglio le esigenze dei fan stessi i quali possono essere seguiti costantemente con il monitoraggio delle loro attività².

Qualsiasi azienda con l'avvento dei social ha dovuto necessariamente riformulare la comunicazione, adattandola all'evoluzione tecnologica digitale. Un cambiamento dettato non solo da un utilizzo sempre più massiccio degli stessi, ma anche grazie alla diffusione degli strumenti che permettono agli utenti di fruire di qualsiasi contenuto anche in mobilità, per esempio smartphone, tablet, notebook e smartwatch che ormai rappresentano le apparecchiature principe per poter navigare su internet. Nello sport i social network hanno sostituito diversi segmenti, ognuno di essi rapportato alle società sportive e ai tifosi. Le società sportive hanno avvertito l'esigenza di costruire un'identità digitale percorrendo nuove strade di comunicazione che hanno permesso loro di sopravvivere o comunque di affrontare il cambiamento e la progettazione di nuove stagioni sportive. Il digital marketing consente di attirare audience nel proprio spazio, trasformando così l'interesse in numeri; il monitoraggio e la cura degli stessi

² Cfr. W. ASSAAD, J. MARX GOMEZ, *Social Network in marketing (Social Media Marketing)*. *Opportunities and Risks*, «International Journal of Managing Public Sector Information and Communication Technologies», Oldenburg, 2011, pp. 13-14.

consentono di costruire visibilità per eventuali partner che usufruiscono dello spazio sul sito web e traggono vantaggio dall'amplificazione dei contenuti e del brand nei social, permettendo alle società sportive di individuare i canali social più adatti per il target della comunicazione del brand sportivo.

Dal lato dei tifosi, si evidenzia un importante cambiamento nel linguaggio: essi discutono su ciò che è stato scritto sui social, le dichiarazioni della società sul sito web, e fanno sempre più uso degli smartphone e dei tablet a discapito dei giornali e delle riviste. Mentre le aziende tradizionali appartenenti ad altri segmenti hanno la necessità di coinvolgere nuovi utenti e fidelizzarli, nello sport il processo di coinvolgimento è automatico perché un tifoso supporta la propria squadra per tradizione, per appartenenza, per i colori, per l'impresa compiuta. Per questo motivo i social network possono aiutare ad attivare un continuo dialogo, perciò è necessario comprendere dove il fan vive, i suoi argomenti di interesse e come interagire con lui in maniera corretta³.

Per comprendere bene la portata dei social network, la ricerca compiuta da We Are Social e Hootsuite⁴ ha evidenziato che nel gennaio 2021 risultavano 4,2 miliardi le persone nel pianeta connesse su almeno una delle piattaforme,

³ Cfr. A. ORTENZI, Digital marketing per lo sport. Strumenti e tecniche per la comunicazione sportiva, Hoepli, Milano, 2017, pp. 37-38.

⁴ https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital

praticamente il 53% dell'intera popolazione mondiale; rispetto al 2020 c'è stato un incremento di nuovi utenti pari al 13,2% (figura 2.1).

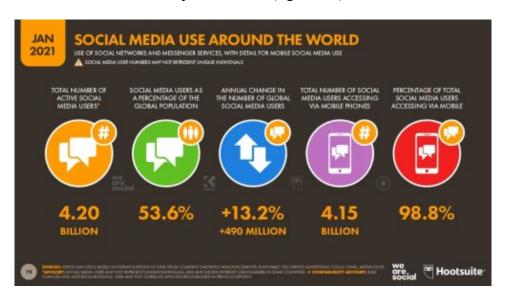


Figura 2.1: l'utilizzo dei social network nel mondo (https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital).

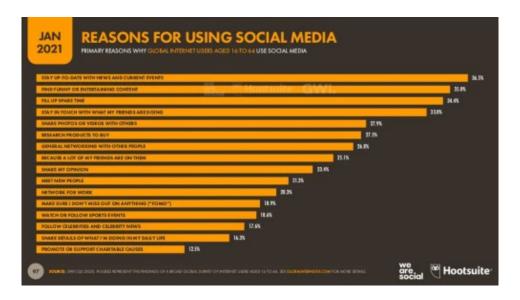


Figura 2.2: le motivazioni di utilizzo dei social network.

Da quanto emerge nella figura 2.2, è chiaro che la maggior parte degli utenti fa ricorso ai social per restare aggiornati in materia di notizie ed eventi, ricercando contenuti divertenti per riempire il loro tempo libero; considerando che il 98,8% fa ricorso ai dispositivi mobili per l'accesso su Facebook e altre piattaforme, diventa perciò fondamentale analizzare i social di riferimento per il target e sviluppare contenuti che rispondano ai requisiti necessari per la loro fruibilità in mobilità. Esempi di questo tipo di contenuti sono i video brevi, le stories e le dirette.

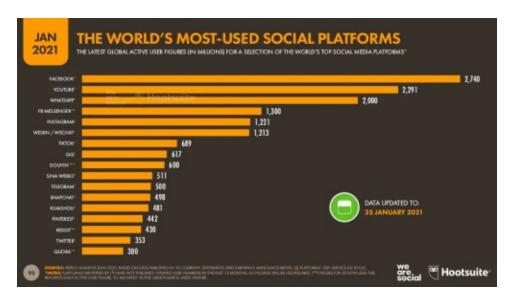


Figura 2.3: la classifica delle piattaforme social più utilizzate (in milioni di persone) al 25 gennaio 2021.

2.1.1. I social network: obiettivi, vantaggi e criticità

I social network sulla base di quanto detto costituiscono il più importante canale di visibilità ed engagement dei fan, e consentono alla società sportiva di stabilire un contatto diretto con i propri tifosi valorizzando le iniziative di marketing proprie e degli sponsor.

Gotta e O'Kelly sostengono che dare luogo a comunità virtuali intorno ai prodotti e ai servizi costituisce una strategia potenziale utile a far costruire la fedeltà del marchio, stabilendo le barriere di uscita e facilitando il marketing virale attraverso le testimonianze dirette dei clienti. Tali comunità costituiscono anche una forma economica di promozione della società sportiva nonché una fonte di innovazione e di influenza delle scelte strategiche grazie alla sollecitazione delle idee e dei suggerimenti da parte dei clienti, inoltre consentono di trovarne nuovi e aiutare a condurre le ricerche di mercato del marchio che permettono di risalire ai desideri dei fan, sulla base dei quali verranno poi impostate le campagne pubblicitarie. La comunicazione sui social network fa sì che gli acquirenti possano effettuare recensioni sui prodotti e servizi, oltre che fornire conoscenze sui prodotti e informazioni personali. I social network inoltre proteggono gli utenti nell'interazione con il mondo esterno, conservando le informazioni lontano dagli estranei⁵, inoltre costituiscono piattaforme per lo storytelling che consentono all'impresa di raccontare la sua storia distribuendo contenuti rilevanti ai propri

_

⁵ Cfr. W. ASSAAD, J. MARX GOMEZ, Social Network in marketing..., cit., p. 19.

utenti e diffondendo così valore⁶. Per il club la pubblicazione di contenuti di valore non fa altro che attivare e valorizzare l'engagement della comunità di appassionati e tifosi, i quali fra l'altro inviano messaggi sugli account social delle società sportive per accedere a informazioni sugli eventi o sui prodotti in vendita e in alcuni casi sono invitati a partecipare a contest finalizzati a dare risalto e premiare i contenuti più interessanti da loro creati e condivisi. La maggior parte dei post stessi poi deve essere in grado di indirizzare gli utenti sul web, allo scopo di convertire gli utenti in contatti utili dal punto di vista commerciale, per esempio tramite l'iscrizione alla newsletter, se non addirittura in clienti in senso lato nel momento in cui essi vanno ad acquistare nell'e-commerce della società sportiva e che così possono sviluppare relazioni durature con il club⁷.

Tuttavia, sebbene i social network possano aiutare le aziende a diffondere una buona notizia velocemente, lo fanno altrettanto rapidamente con quelle negative; inoltre, i clienti fanno ricorso ai social per sfogare la propria rabbia su un prodotto o servizio, e le aziende stanno sempre più cercando di accedere a queste conversazioni e prendere parte al dialogo. Tuttavia, un potenziale problema per le aziende che utilizzano i social network riguarda la privacy e le questioni relative alla sicurezza personale: esiste un segmento di nicchia che è particolarmente preoccupato per le questioni di sicurezza e non preferisce far sentire la propria

⁶ Cfr. N. GORDINI, E. RANCATI, Content marketing e creazione di valore..., cit., p. 44.

⁷ Cfr. A. PRUNESTI, Sport marketing e comunicazione..., cit., p. 79.

voce sul web, quindi gli utenti a volte esitano a condividere alcune delle loro informazioni sensibili con le aziende.

Le campagne pubblicitarie sui social inoltre possono costituire un pericolo per il brand. Tali piattaforme accolgono i contenuti degli utenti in cui essi condividono le loro esperienze positive e negative con i prodotti, servizi, assistenza clienti, eccetera, pertanto i club devono cercare di monitorare le recensioni per cercare di risalire a quella che è la percezione generale del brand. Non bisogna dimenticare che attraverso i social esiste un'opportunità per raccogliere i dati dei consumatori; per avere accesso alle informazioni sui consumatori, l'impresa dovrà realizzare prodotti e applicazioni che richiedano che gli utenti condividano parte dei loro dati personali⁸.

Spesso poi l'errore compiuto dalle società è considerare i canali social come un elemento a parte e senza alcun legame con il sito web, essi perciò devono essere considerati come dei paid media. Inoltre l'altro problema è che gli algoritmi dei social quali Facebook e Instagram sono di frequente soggetti senza preavviso a modifiche che spesso vanno a discapito dei post in termini di visibilità. Per fare in modo che i contenuti raggiungano il target desiderato, gli investimenti in pubblicità sono perciò un elemento fondamentale⁹.

⁸ Cfr. W. ASSAAD, J. MARX GOMEZ, Social Network in marketing..., cit., pp. 20-21.

⁹ Cfr. A. PRUNESTI, Sport marketing e comunicazione..., cit. p. 83.

2.2. FACEBOOK

Facebook, la piattaforma più utilizzata nel mondo con 2,74 milioni di utenti, nasce nel febbraio 2004 ad opera di Mark Zuckerberg che mirava a raggruppare informazioni su cerchie di alunni dell'università di Harvard mettendoli in contatto. Per esaminare i motivi che hanno portato questo strumento a diffondersi in tutto il mondo, è importante comprendere che la percezione del mondo è cambiata e che l'uomo moderno ha "accelerato" ogni sua funzione. Quasi sempre si è in debito di tempo, e grazie a Facebook è diventato possibile interagire a qualsiasi ora, ritrovare amicizie o contatti perduti, rendendo tale piattaforma attraente e fulcro dal quale non può non ruotare la comunicazione sportiva.

Sempre secondo We Are Social e Hootsuite, gli utenti medi che costituiscono il range di audience dell'advertising più esteso hanno una fascia di età compresa tra 18 e i 34 anni (figura 2.4), e il 98% degli utenti accede a questo social via mobile. Utilizzando la piattaforma nella maniera giusta si ha l'opportunità di coinvolgere questa tipologia di persone nel proprio progetto di comunicazione e business. A sua volta sicuramente questa fetta di target molto popolata è in grado di influenzare le scelte: sapere che Facebook è frequentato da tanti giovani che sono anche tifosi obbliga a valutare una serie di opzioni sia nella produzione dei contenuti sia nel tone of voice da tenere¹⁰. Questa audience allo sport chiede grafiche accattivanti, fotografie di qualità, video brevi, dirette di eventi e

¹⁰ Cfr. A. ORTENZI, Digital marketing per lo sport..., cit., p. 47 e segg.

merchandising; ciò permetterà di analizzare una serie di tool che integreranno nuovi contenuti nella timeline, di cui verrà programmata la pubblicazione.

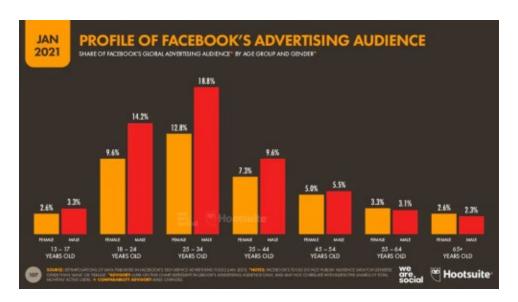


Figura 2.4: i profili dell'audience della pubblicità su Facebook.

2.2.1. Gli strumenti per lo sport: le Fan Page

Una prima scelta fondamentale riguarda la creazione di una Fan Page (figura 2.5). Essa consente di avvalersi di ulteriori funzionalità rispetto al profilo personale, vale a dire la misurazione delle interazioni e degli insights in generale e una serie di plugin che è possibile collegare alla pagina, e considerando che nel digital marketing l'imperativo è misurare, la Fan Page rappresenta l'unico strumento che consente il monitoraggio del lavoro. Tutte le società sportive soprattutto quelle collegate a piccole e medie aziende che potrebbero contemplare programmazioni

editoriali condivise che producano sinergie, non possono che gestire i contenuti tramite le Fan Page. Il profilo personale, in virtù delle sue limitazioni sul numero di contatti raggiungibili (5000) e della possibilità di impostare regole di privacy molto strette, lo rendono uno strumento utile solamente a chi voglia mantenere alcuni contatti legati alla propria vita privata.



Figura 2.5: la pagina Facebook della squadra di ciclismo INEOS Grenadiers (https://www.facebook.com/INEOSGrenadiers/).

La vita della Fan Page dipenderà dall'amministratore che l'ha creata e da tutte le figure che contribuiranno alla sua gestione. Ognuno agisce in funzione del ruolo assegnato:

- Amministratore: può inviare messaggi e pubblicare a nome della Fan
 Page, rispondere ai commenti ed eliminarli (compresi quelli di Instagram),
 creare inserzioni, visualizzare i dati di Insights, modificare i dettagli e i
 ruoli dell'account Instagram collegato;
- Editor: svolge le medesime attività dell'amministratore, ma non può modificare i ruoli sull'account Instagram;
- Moderatore: a differenza dei precedenti, non può pubblicare post a nome della Fan Page;
- Inserzionista e Analista: possono solamente creare inserzioni e visualizzare i dati di Insights;
- Collaboratore per i video in diretta: può trasmettere in diretta a nome della Fan Page da un dispositivo mobile. Non può commentare a nome della Fan Page, creare inserzioni, accedere agli strumenti di pubblicazione o visualizzare i dati di Insights.

A tal fine, due strumenti interessanti utilizzabili per gestire contemporaneamente la Fan Page su Facebook e il collegato account Instagram sono **Business Suite** (figura 2.6), che ha sostituito la precedente app Gestore delle Pagine, e **Creator Studio** (figura 2.7). Entrambi consentono quindi di programmare e pubblicare un

post o una storia sia su Facebook che sull'account Instagram collegato, gestire i commenti e i messaggi contemporaneamente in entrambi i profili, pubblicare album fotografici e video, trasmettere video in diretta nonché creare e gestire eventi e inserzioni e visualizzare gli Insights.

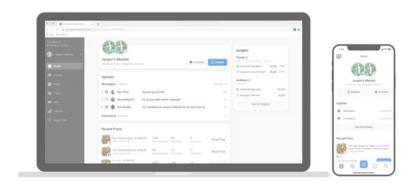


Figura 2.6: Facebook Business Suite (https://www.spollicia.com/programmare-le-facebook-e-instagram-stories/)

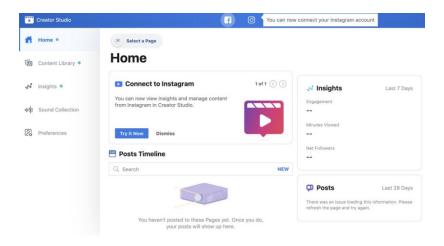


Figura 2.7: Creator Studio (fonte: https://cool-agency.it/facebook-creator-studio/)

Nello sport è di fondamentale importanza amplificare i contenuti su Facebook il più possibile. Che si tratti di post testuali, fotografici o video, nella descrizione è importante inserire mention e tag delle persone e dei brand interessati.

Altresì indispensabile è la fanbase di una Fan Page: una pagina è sana quando l'audience che la compone interagisce con i contenuti, pubblicando commenti, apportando like e condividendo i post. L'importanza della fanbase è direttamente proporzionale alla capacità che ha il digital marketer di suscitare interesse nei propri utenti. Avere una fanbase consistente ma non riuscire a sviluppare interazioni serve a poco; allo stesso tempo acquistare like, oltre che vietato dalle regole generali della piattaforma, può produrre solamente effetti controproducenti. Inoltre le società, almeno quelle più importanti, stanno scoprendo lo storytelling e l'utilizzo dei più evoluti e sofisticati mezzi per produrre contenuti da proporre nelle strategie di comunicazione. Ma quando si passa alla contrattazione di una partnership, le Vanity Metrics diventano un dato da esaminare. Esse sono metriche che indicano proprio la fanbase ma che non aiutano a costruire indirizzi strategici, difatti dati come il numero di like della Fan Page diventano inutili se essi nono sono stati mossi da un reale interesse dei fan. Per poter far cambiare idea a un brand disposto a investire solo in società sportive che abbiano sviluppato grandi numeri di fanbase bisogna avere argomenti convincenti, capacità di misurazione delle metriche e creatività nel proporre una strategia laterale e innovativa. Rapportando il tutto ai piccoli club, alle discipline poco diffuse o di nicchia, il discorso è ancora più complicato da sviluppare: la tentazione di acquistare i like che consentono di ottenere qualche migliaio di euro di sponsorizzazione è sempre presente. Tuttavia, il rischio è di danneggiare gravemente tutto il lavoro svolto in maniera chiara e puntuale, violando le normative di Facebook. Alla pubblicazione di un post qualsiasi infatti, bisogna tener conto dell'algoritmo che gestisce il flusso di notizie e che svolge un'analisi che tiene conto sia del contenuto mostrato sia la fanbase della Fan Page autrice del post. Esso rileva facilmente like comprati e fanbase cresciute senza il rispetto delle regole di Facebook, penalizzando così l'engagement di ogni contenuto.

2.2.2. Gruppi

Facebook mette a disposizione uno strumento importantissimo: i gruppi (figura 2.8), che aggregano le persone intorno ad un argomento e che nello sport rappresentano la voce dei tifosi. Essi permettono di tradurre le conversazioni in necessità e far tesoro delle opinioni e dei bisogni dell'audience, difatti Facebook non è solo il luogo dove singolarmente vivono persone che seguono un brand sportivo, ma è il mondo dove le piazze e i bar dello sport assumono la loro forma virtuale con i gruppi.

L'esigenza di creare un gruppo nasce, spesso, per motivi legati alla brand awareness e al personal branding. Creare un gruppo in cui si parli della propria disciplina sportiva consente di aggregare solo persone interessate a quel dato argomento, ospitando opinioni e stimolando conversazioni. Anche il nome scelto indica come bisogna strutturare la creazione di un gruppo: si parte dall'immaginare cosa possa cercare l'utente, da quale nome possa essere colpito per fare in modo che si senta coinvolto in un ambiente in cui valga la pena entrare ed interagire; inoltre l'utente stesso riconosce le regole dello stesso e comincia a interagire in serenità. Il gruppo è il club di amici accomunati da passioni e interessi. La gestione di un gruppo del genere richiede capacità di community management, ovvero moderazione ed equilibrata autorevolezza al fine di far rispettare regole e abitudini, e il moderatore dovrà fare i dovuti richiami e provvedere alla conseguente rimozione di chi ha infranto le regole della community, nonché attuare un monitoraggio costante per eliminare eventuali contenuti spam e per la moderazione dei commenti.

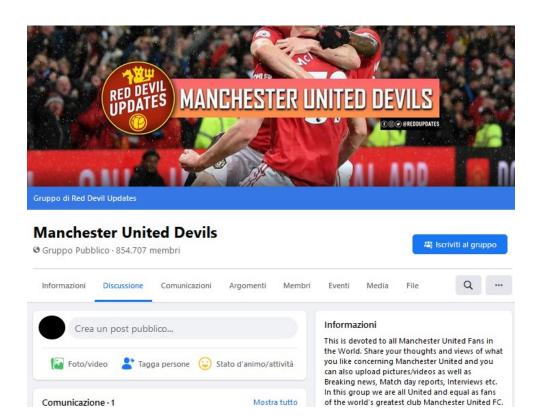


Figura 2.8: esempio di gruppo che riunisce i tifosi del Manchester United.

Nei gruppi non gestiti dal club, l'ideale è postare link interessanti per la community: aggiornamenti su gare, report e preview delle sfide sportive, storie e contest, contenuti che riguardano i tifosi, interi set di foto presenti su altre piattaforme. Il gruppo riesce a essere un luogo dove verticalizzare contenuti mirati, ma c'è bisogno di una vera e propria interazione, di seguire le attività del gruppo e la sua vita, di contribuire a condividere anche storie postate da altri che possano essere utili all'attività sportiva del brand.

Il gruppo indirizzato verso un argomento specifico è un amplificatore incredibile: condividere un link di valore significa avere la possibilità di ricevere visite al sito sia dal click diretto sul link sia dalle condivisioni degli utenti.

I gruppi inoltre stimolano la comprensione delle interazioni e dell'audience che spesso caratterizzano le Fan Page sportive da gestire. Bisogna quindi frequentare i gruppi molto attivi dedicati alla disciplina in cui è impegnata la società sportiva per fare uno studio sociologico del proprio pubblico tipo, gestendo situazioni critiche nei momenti più importanti. Lo sport richiede un coinvolgimento molto alto, una capacità di percepire il sentiment e il credo sportivo e di analizzare tecnicamente la disciplina di interesse. La conoscenza approfondita della materia e la brand identity personale nel campo di riferimento rendono la persona credibile sia nel proporre un contenuto sia nel gestire un commento. La cosa fondamentale è mantenere un linguaggio e un atteggiamento corretto per non creare danni che si rifletterebbero sull'immagine della società, anche perché qualsiasi errore nel contesto odierno viene facilmente amplificato. Questo tipo di attività è denominata content marketing, che in assenza di situazioni critiche richiede tempo per trovare la strategia giusta per entrare in contatto con i membri del gruppo, producendo molteplici effetti.

2.2.3. La pianificazione dei post per la gestione della Fan Page sportiva

Lo sport ha tempi propri: senza trascurare i trend tipici della piattaforma, è necessario lavorare tenendo conto dei tempi della propria disciplina. Questo significa costruire la programmazione privilegiando la distribuzione di contenuti che creano maggiore interesse rispetto a quella di contenuti generici riguardanti altre categorie. Nel fare ciò però, bisogna tener presente i tempi di visita dell'utente di Facebook che mediamente si attestano sui 20 minuti, quindi è importante ragionare sull'articolazione di post rilevanti, pertinenti, interessanti che ripaghino con attenzione ed engagement dell'utente tutti gli sforzi posti in essere per sviluppare e pianificarne la pubblicazione.

Per un club la settimana sportiva solitamente inizia il martedì con la preparazione alla gara che solitamente si tiene nel fine settimana. Dal martedì al venerdì vengono creati post attinenti a riflessioni sulla gara della domenica precedente e le previsioni su quella imminente nel weekend: un paio di post al giorno, impreziositi da contributi video sulla preparazione, da testimonianze dei tifosi, aiuteranno a mantenere l'audience e a indirizzare verso l'evento in arrivo.

In questa gestione e pianificazione dei post è necessario porre attenzione agli Insights, in modo tale da individuare gli orari giusti per poter pubblicare i post che così possono essere recepiti dagli utenti che interagiscono con la società. Infatti ciò che conta non sono solo le visualizzazioni, ma anche le condivisioni e i commenti.

Bisogna aggiungere poi che Facebook, nonostante sia la piattaforma più importante, è da integrare con altri social riproponendo per esempio contenuti video caricati sul canale Youtube, oppure condividendo i contenuti del sito web e gli short video di Instagram avendo cura di modificare il contenuto testuale ed eliminare gli hashtag: Facebook è infatti un canale di amplificazione. Il fine ultimo di tutto il lavoro posto in essere sulla piattaforma è legato all'aumento delle visite al contenuto, alle pagine del blog e soprattutto al tempo di permanenza sulle stesse. Solitamente questi tre dati dipendono dal traffico indirizzato dai social al sito istituzionale e sono il primo elemento di valutazione nel processo di coinvolgimento di eventuali partner che vogliono contribuire alla crescita del brand sportivo.

Il venerdì - o comunque due giorni prima - in genere viene approfondita la gara del weekend: su Facebook appaiono post volti ad amplificare l'articolo di preview, pubblicato sul sito, e vengono gestite anche le opportune condivisioni di link legati all'evento. Il sabato è il giorno del coinvolgimento del tifo: diventa fondamentale la chiamata a raccolta di tutta la community, infatti oltre alla Fan Page e ai profili Facebook entrano in scena i gruppi. La domenica, il giorno della gara, la gestione di Facebook prevede innanzitutto lo schedulare orari e declinazioni della gara. Utilizzare una piattaforma di programmazione per avere già i post strutturati può aiutare nei momenti stretti della gara, per esempio per aggiornare il risultato parziale ed eventuali dettagli, con testi pre-impostati per le

eventuali dirette. Su Instagram possono essere realizzati e condivisi sulla Fan Page (se i profili sono condivisi tra loro) alcuni short video con qualche effetto particolare; naturalmente, il testo del post va personalizzato in base alla piattaforma. A fine evento, si procederà con il caricamento sulla Fan Page di un piccolo album fotografico degli scatti della giornata, nonché con le condivisioni dell'articolo redatto dall'addetto stampa. In questa fase entrano in gioco i gruppi dei tifosi e dedicati alla disciplina dove verranno condivisi i post della Fan Page, perché l'amplificazione del post aiuta a sviluppare maggiori interazioni. Il lunedì è infine dedicato alla condivisione di tutto quel materiale legato al pubblico e ai tifosi (foto, video): è necessario coltivare sempre questo canale importantissimo rappresentato dai supporter che sono gli utenti più numerosi nella rete e vogliono restare sempre connessi con gli aggiornamenti nonché interagire attraverso commenti.

2.2.4. Eventi

Quando si programma un evento sportivo, Facebook viene in aiuto con lo strumento degli Eventi legato alle Fan Page (figura 2.9). Pur avendo delle limitazioni, è sicuramente il modo più consono per comunicare con il proprio pubblico l'evento sportivo che si sta per porre in essere. Sarà quindi necessario contattare tutte le squadre coinvolte per poter portare avanti una programmazione integrata dell'evento stesso; il lavoro preparatorio sarà poi incentrato prima sulla

raccolta di contenuti e successivamente sulla programmazione degli stessi. Il primo step è creare l'evento Facebook nella Fan Page, specificando luogo, data e ora e inserendo nella descrizione dell'evento le mention delle società interessate allo scopo di coinvolgerle e gli hashtag per dare all'evento stesso un'etichetta e che verranno inseriti in ogni post collegato ad esso. Per inviare gli inviti, essendo essi limitati dalla piattaforma è necessario selezionare il pubblico realmente interessato, classificando gli utenti in liste specifiche (tifosi, area geografica, società...).

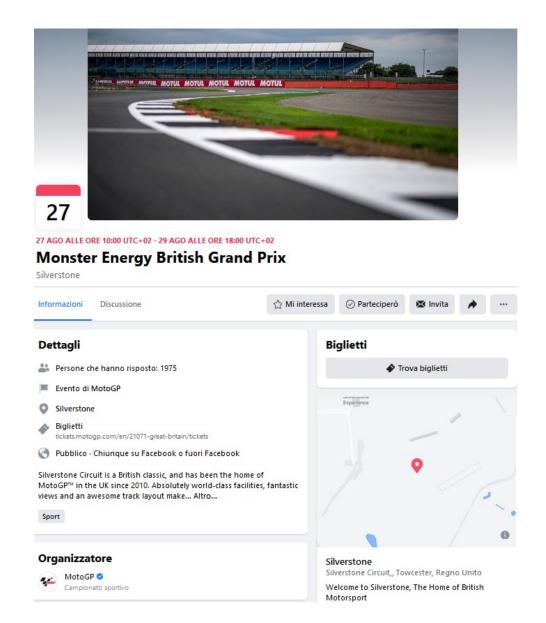


Figura 2.9: l'evento Facebook del Gran Premio di Gran Bretagna di MotoGP, con tutte le informazioni di rilievo. Nella sezione Discussione lo stesso organizzatore può pubblicare post per dare nuove notizie, così come i partecipanti possono fare domande sull'evento.

Uno strumento utilizzato ad hoc dalle società sportive per amplificare ancora di più l'evento e monitorare le azioni collegate le azioni collegate ad esso è *Eventbrite*¹¹.

Inoltre, un passaggio fondamentale connesso alla creazione di un evento Facebook è l'invio della newsletter per intraprendere una campagna di DEM che dovrà essere rivolta alle persone (testate cartacee ed online, atleti, tifosi, altre società...) che hanno chiesto volontariamente di essere iscritte alla newsletter e ricevere le mail relative ai comunicati della società.

Il momento di creazione dell'evento dipende dal tipo dello stesso e della diffusione che si vuole far avere, dalla strategia impostata con i partner. Sebbene Facebook preveda un limite di durata dell'evento che non può superare i 15 giorni, si può comunque lavorare in via preventiva sulla pianificazione del contenuto e molte condivisioni nell'evento avverranno dopo la creazione della news sul sito e la condivisione nella Fan Page, la quale raggiungerà l'audience interessata ma permetterà di catalizzare l'attenzione di altri utenti verso l'evento stesso consentendo così la valorizzazione della stessa Fan Page.

¹¹ Piattaforma online (https://www.eventbrite.it/) che consente di progettare un evento geolocalizzato nonché di gestire la vendita dei biglietti e il monitoraggio della medesima.

2.2.5. Uso degli hashtag

Un hashtag può essere definito come una "parola (o sequenza continua di parole) preceduta dal simbolo # usata nell'ambito dei social network per categorizzare e rendere ricercabili contenuti correlati"¹². Esso è quindi una piccola parola linkata a un flusso di notizie, che consente di indicizzare le conversazioni (figura 2.9): nella misurazione lo scopo infatti è conoscere ciò che pensano le persone in merito ad un evento. Difatti, ogni giorno centinaia di milioni di persone usano Facebook per condividere i loro pensieri o conversazioni con la propria audience sui grandi eventi e sui fatti che accadono nel mondo. Va detto però che il loro ricorso in maniera sconsiderata può addirittura penalizzare l'engagement del post. L'hashtag sulla scia di Twitter ha permesso a Facebook di avvalersi di una sorta di browser di notizie raggruppando tutti i commenti agli eventi. Per monitorare i contenuti collegati a un hashtag senza ricorrere a tool esterni, è necessario ricercare nella barra apposita un hashtag e cliccare sullo stesso in modo tale da rintracciare un gruppo di conversazioni legate a un tag. Anche nei commenti è possibile inserire hashtag, da cui è possibile risalire all'insieme dei post inerenti quell'argomento.

_

¹² https://accademiadellacrusca.it/



Figura 2.9: l'insieme dei post con l'hashtag #vincereinsieme utilizzato dall'Ascoli Calcio 1898 FC, ottenuto inserendo nella barra di ricerca l'hashtag stesso.

2.2.6. Facebook Sports Stadium, Facebook Sport e Venue

Facebook Sports Stadium (figura 2.10) è nato negli USA nel gennaio 2016 come luogo dedicato all'interno di Facebook nel quale gli utenti potevano condividere i loro momenti sportivi usufruendo dei risultati live, statistiche, commenti da parte degli amici, messaggi di esperti e analisti con la possibilità di condividere il tutto tramite le modalità di interazione predisposte dalla piattaforma.

Esso ha iniziato ad essere sperimentato in occasione del Super Bowl del 2016, ma nel frattempo anche in Francia sono stati svolti i primi test approdando così nel Vecchio Continente. Un anno dopo, per la prima volta la NBA ha distribuito in streaming un'intera gara della regular season. Un esperimento che, sicuramente, era legato allo studio della fruibilità del contenuto sportivo in diretta streaming da parte di un target molto numeroso: l'intento era di mappare le interazioni e il modo di utilizzare il contenuto stesso.

Tale ambiente sportivo funzionava attivando direttamente la feature dal pannello della Fan Page della squadra interessata all'evento. All'attivazione seguiva l'apertura di una serie di schermate (statistiche, diretta testuale della gara, commento dell'evento con amici) che permettono di porre in essere alcune azioni per interagire con l'evento stesso.

Tuttavia, Facebook Sports Stadium si è rivelato un fallimento: il motivo sembrerebbe stato legato alla grande portata di connessioni che il server dedicato alla sezione non è riuscito ad amministrare. Bisogna considerare che tale sezione integrata su Facebook era sicuramente un ambiente di programmazione esterno residente su un server non sufficientemente potente per sostenere tutto il traffico generato.

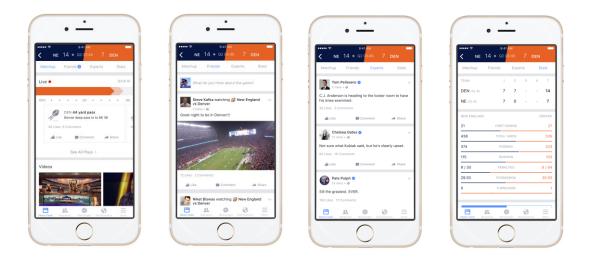


Figura 2.10: Facebook Sports Stadium

(fonte: https://www.facebook.com/formedia/blog/introducing-the-facebook-sports-stadium)

Nel 2016 è stata introdotta una sezione **Sport** accessibile da mobile (figura 2.11) e considerabile come l'evoluzione di Facebook Sports Stadium, tant'è che aveva funzioni simili che permettevano all'utente di condividere i momenti di sport legati a determinati campionati e a discipline di interesse più comune. Si trattava di un ambiente che concentrava i massimi club sportivi presenti sulla piattaforma per la diffusione dei loro contenuti e lo sviluppo delle conversazioni all'interno dell'ambito sportivo. Nello specifico la schermata elencava due tipologie di eventi: i campionati attivi e non, per i quali Facebook aveva stretto accordi per visualizzare gli eventi sportivi collegati. In questa sezione era possibile esprimere qualsiasi pronostico sul possibile vincitore, visualizzare i contenuti che postavano

tutte le persone che stanno seguendo la gara nel mondo, visualizzare una diretta testuale con tutte le fasi della gara e fruire di contributi esclusivi delle due formazioni. Un'esperienza sicuramente coinvolgente e verticalizzata rispetto a quella che era possibile vivere soltanto qualche anno fa. Sport, rimossa dall'app Facebook successivamente, aveva comunque un importante limite, vale a dire non riusciva a coprire tutte le discipline, molto probabilmente per l'assenza delle Fan Page di molti club o società sportive coinvolti nei campionati¹³.

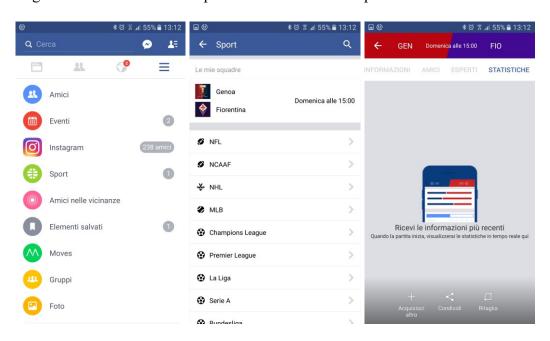


Figura 2.11: sezione Sport di Facebook (fonte: https://www.androidworld.it/2016/09/08/facebook-sport-424730/)

_

¹³ Cfr. C. CARRIERO, M. TAGLIENTI, Facebook Marketing Pro. Strategie e azioni per fare business, Hoepli, Milano, 2018, pp. 127-128.

Nel 2020 è stata poi lanciata nel mercato statunitense l'app **Venue**¹⁴ (figura 2.12), che nasce per fornire un'esperienza interattiva per gli eventi in diretta. Essa infatti non è stata progettata per la trasmissione in streaming della competizione, bensì tiene viva l'attenzione degli appassionati attraverso dei "Moments", vale a dire domande interattive, sondaggi, commenti e brevi chat. È stata inaugurata in occasione della gara di NASCAR "Food City presents the Supermarket Heroes 500", svoltasi a porte chiuse all'indomani del primo lockdown.

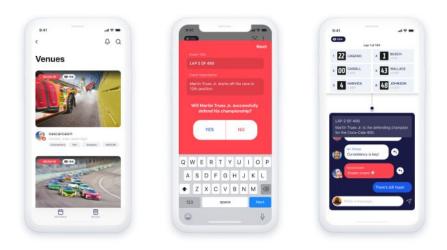


Figura 2.12: Facebook Venue (https://www.iphoneitalia.com/733860/facebook-venue-hub-interattivo-eventi-dal-vivo).

_

¹⁴https://www.forbes.com/sites/ilkerkoksal/2020/05/31/facebook-launches-venue-to-focus-more-on-live-events/

2.2.7. Facebook Watch

L'app Watch rappresenta l'ultima evoluzione introdotta dal social di Zuckerberg ed è ideale per lo sport in quanto riesce a coniugare la visione del contenuto video con l'interazione. Facebook Watch ospita contenuti video e serie che vengono prodotte e in alcuni casi finanziate dal social network, diventando in questo modo un diretto concorrente di Youtube e Netflix.

Uno dei suoi punti di forza sta nella disponibilità di tale app sia nei dispositivi mobili attraverso le app di Facebook, sia sul sito desktop e sulle applicazioni smart TV. Tra i suoi limiti invece si possono menzionare il consumo dei dati in mobile: se da un lato le esigenze degli utenti hanno costretto gli operatori telefonici a rimodulare i piani tariffari e le offerte, dall'altro Facebook vuole evitare che i suoi utenti trovino limiti che impediscano di fruire dei contenuti video, pertanto è stata studiata una nuova funzionalità *Instant Video* che consente di guardarli in maniera gratuita quando è in mobilità¹⁵.

Nell'ambito di Watch è possibile inquadrare i video in diretta, per i quali bisogna tenere presente che hanno un tasso di engagement decisamente superiore rispetto agli altri; essi favoriscono interazione in tempo reale tra mittente e destinatario. Un esempio lampante sono le conferenze stampa, in cui viene dato ampio spazio

¹⁵ Cfr. C. CARRIERO, M. TAGLIENTI, Facebook Marketing Pro..., cit., p. 132.

alle domande e alle considerazioni dei tifosi che possono entrare in contatto direttamente con il club.

2.2.8. Pixel e lookalike

Il pixel è una stringa di codice che si può inserire nel proprio sito web e che funziona attraverso l'attivazione di cookie che servono a monitorare le interazioni degli utenti con le campagne pubblicitarie su Facebook Ads e con il sito web. Ciò consente di raggiungere persone per azioni molto specifiche, per esempio invogliare gli utenti a visitare una certa pagina del proprio sito perché acquistino prodotti o servizi e misurare quanti dopo aver cliccato sull'inserzione hanno compiuto quel tipo di azioni. Facebook dispone di un sistema che consente di ottimizzare le inserzioni e le campagne create per raggiungere le persone disposte a diventare follower, guardare video, inviare messaggi, acquistare prodotti e servizi o lasciare i propri dati, ma grazie a questo strumento è anche possibile creare un pubblico simile a chi visita il sito web e ampliare la fanbase indirizzandosi a persone che si avvicinano al pubblico già esistente. Gli utenti responsabili delle visite sul sito web, se raggiunti da comunicazioni importanti, possono diventare fan, acquisendo così nuovi contatti e dati che verranno poi sottoposti ad analisi.

Inoltre il pixel consente di caricare su Facebook database offline inerenti per esempio i clienti che hanno partecipato ai vari eventi, creando così dei pubblici; questi utenti possono diventare fan e target di comunicazioni importanti. In più, collegando l'account business Instagram è possibile intercettare anche le persone che hanno interagito su quest'ultima piattaforma.

Le lookalike sono i pubblici simili: a partire da una determinata base, per esempio i fan della pagina, le persone che hanno visto un certo video o interagito con la pagina, Facebook recepisce le persone simili a quelle della base indicata, in base a caratteristiche comuni, e attraverso un sofisticato sistema di machine learning, Facebook crea un pubblico simile alla base data da raggiungere con le inserzioni in maniera mirata. Esse possono portare a un costo per conversione (ossia per interazione, fan acquisito, contatto o vendita) inferiore rispetto a un pubblico creato per interessi. Grazie alle lookalike è quindi possibile raggiungere le persone che hanno manifestato interesse nei confronti del brand, nella consapevolezza che cercare di coinvolgere sempre persone nuove è meno efficace rispetto ad avvicinare persone già entrate in contatto con la squadra e il brand che però non hanno completato le azioni attese; in particolare bisogna lavorare sulle persone che visitano il sito¹⁶. Tra i casi di successo delle lookalike, Facebook stesso annovera quello del Real Madrid¹⁷: per acquisire contatti (*leads*) in paesi specifici caratterizzati da un engagement inferiore, il club spagnolo ha deciso di lavorare con un partner di Facebook allo scopo di effettuare una campagna pubblicitaria

_

¹⁶ Cfr. A. IOLI, Sport digital marketing..., cit. pp. 110-113.

¹⁷ https://www.facebook.com/business/success/real-madrid

strategica di 3 mesi in circa 17 paesi. Gli annunci sono stati lanciati sotto varie forme come foto, caroselli e video in tre fasi che hanno coinciso con gli eventi chiave nel calendario della squadra dei *Blancos*, inclusa la finale di Champions League. Le lookalike sono state create da un mix di fonti, incluso il database del club, i tifosi del Real Madrid, i calciatori stessi e gli sponsor tecnici della squadra, e grazie ad esse il club tra febbraio e luglio 2016 è riuscito a diminuire del 70% il costo per contatto, ottenendo in tutto 2,4 milioni di contatti.

2.3. INSTAGRAM

Instagram nasce nel 2010 per consentire agli utenti di scattare foto modificandole poi con filtri, ma è soltanto in un secondo momento che gli sviluppatori si rendono conto dell'esigenza di condividere tali foto su altri social collegabili quali Facebook, Twitter e altri ancora. Nel 2012 Zuckerberg comprende le potenzialità di questa piattaforma e decide di acquistarla allo scopo di consolidarne la sua importanza portandola al pari di Facebook; inizialmente prevedeva solamente la possibilità di poter caricare foto in formato quadrato, ma successivamente è stata resa possibile non solo la condivisione in altri formati ma anche il caricamento di video (sia come semplice post del feed sia nell'IGTV e nei Reels) portando così Instagram ai livelli di consenso attuali. Successo che scaturisce quindi dalla comunicazione attraverso fotografie, video, immagini e così via che permettono di

catturare l'attenzione di un utente suscitando così interesse, mentre il testo ha un ruolo sempre meno rilevante¹⁸.

Ciò che accomuna Instagram e lo sport non è altro che la volontà di condividere e interagire (grazie agli hashtag) in maniera rapida e dinamica con altre persone dei momenti e delle emozioni, cioè catturare momenti speciali come la gioia di una vittoria e condividerli con il proprio pubblico.

Riprendendo i risultati dell'analisi congiunta di We Are Social e Hootsuite, Instagram si colloca al quinto posto tra le piattaforme più utilizzate all'inizio del 2021 con i suoi 1,22 milioni di utenti; come nel caso di Facebook, la fascia di età maggiormente raggiunta dalle iniziative di comunicazione su Instagram è quella compresa tra i 18 e i 34 anni (figura 2.13).

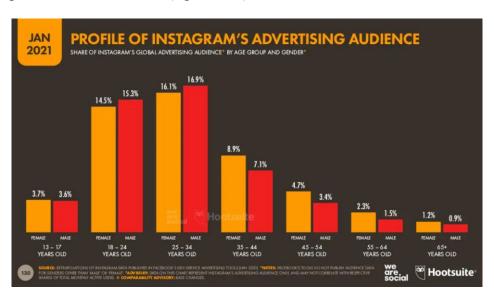


Figura 2.13: i profili dell'audience della pubblicità su Instagram.

 $^{^{18}}$ Cfr. A. Ortenzi, $Digital\ marketing\ per\ lo\ sport...$, cit., p. 84 e segg.

2.3.1. Costruzione del profilo

Il primo passaggio semplice da compiere, per la costruzione della propria identità su Instagram, è l'apertura di un profilo, unita alla scelta del nome utente e dell'immagine del profilo. Nel caso oggetto di analisi, le società sportive, è consigliabile inserire il nome della stessa e come immagine il logo del club.

Dopodiché sarà necessario compilare il campo bio, ossia uno spazio di 150 caratteri dedicato alla descrizione dell'utente, nello specifico chi è, che cosa fa e a quale target si rivolge: per fare in modo che gli utenti potenzialmente interessati si soffermino sul profilo, sarà necessario scrivere un contenuto chiaro e coinvolgente prestando particolare attenzione al tone of voice, vale a dire il modo con cui le persone entrano in contatto tra loro nella vita quotidiana. Esse infatti possono sviluppare relazioni più formali e comunicazioni molto più informali.

Se si vuole lavorare anche con i repost, ovvero condividendo i contenuti di altri utenti, è utile creare un hashtag ufficiale. Poiché Instagram è un buon generatore di traffico, è utile inserire gli username utilizzati su altri canali social, in modo da ottenere follower su più fronti.

Infine, Instagram mette a disposizione l'opportunità di menzionare account collegati e di inserire il link di un altro sito web, che deve essere utile e coerente con l'attività svolta ed aggiornato frequentemente: esso può essere quello della società stessa oppure può rimandare a una particolare sezione del sito stesso. In basso alla bio trovano spazio un pulsante che rimanda allo shop virtuale della

squadra nonché le storie in evidenza, ossia raccolte inerenti un argomento specifico e contenenti storie salvate per sempre (figura 2.14).

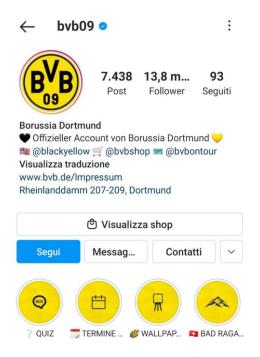


Figura 2.14: la bio del profilo del Borussia Dortmund.

2.3.2. Il feed e i contenuti

A questo punto, implementata una buona bio, si può iniziare a creare la propria bacheca di contenuti, altresì nota come feed. In questo ambito è necessario mantenere uno stile coerente, che sia rappresentativo il più possibile della professionalità e omogeneo anche visivamente, nel senso che è opportuno studiare i filtri più adatti al miglioramento e alla valorizzazione delle immagini pubblicate,

in modo tale da costruire una bacheca riconoscibile nel tempo. Inoltre il post può essere creato anche con il fine ulteriore di "vetrina" di prodotti in vendita nello shop virtuale (figura 2.15).

Altro dettaglio da non trascurare è l'orario di pubblicazione. Chiaramente ogni target ha il suo orario di riferimento e durante gli incontri sportivi più importanti l'engagement potrebbe salire in maniera rilevante. Ad ogni modo, è bene evitare di pubblicare contenuti durante gli orari tradizionali di lavoro, scegliendo per esempio le ore serali dopo le 9.

Tuttavia, una buona immagine o un buon video se da un lato fanno la maggior parte del lavoro, dall'altro è bene però ricordare che la descrizione (caption) di ciascun post può svolgere comunque un ruolo di primo piano invogliando i follower a interagire e a lasciare non soltanto un like, ma anche un commento sotto il post che costituisce un'azione di valore. Difatti, essa non deve essere solo composta da hashtag ma deve raccontare qualcosa, colpire e attrarre gli utenti; altrimenti, l'attenzione tenderà a essere limitata e al massimo il fan metterà un semplice like che non richiede così tanto tempo.

Quindi nella stesura della didascalia bisogna mantenere un tone of voice coerente con quello sviluppato nella bio realizzando un contenuto sufficientemente breve e chiaro contenente anche qualche domanda per invogliare la community a commentare o qualche frase motivazionale, magari accompagnata da qualche emoji.

Prima è stato detto che i post non devono essere una sintesi di hashtag; come agire quindi in tal senso? Essi, se utilizzati in maniera corretta senza ricorrere ad hashtag troppo generici e in quantità esagerata (tant'è che una caption può contenerne al massimo trenta), consentono di coinvolgere follower sempre nuovi e potenzialmente interessati all'attività. La descrizione del post non ha un limite di lettere, ma è ovvio che la sua brevità permetterà all'audience di ricordarlo più facilmente.



Figura 2.15: esempio di post del feed della Juventus FC volto a rappresentare il proprio prodotto in vendita nello shop virtuale.

2.3.3. Le storie di Instagram

Le storie su Instagram sono state introdotte nella seconda metà del 2016, probabilmente per sfruttare il boom ottenuto su Snapchat. Le storie hanno delle potenzialità legate a un modo singolare di fruizione: servono a offrire contenuti speciali che spariscono in 24 ore (tranne le storie in evidenza). Nello sport i campi di applicazione sono molteplici: esse potrebbero essere molto utili per coinvolgere i follower in momenti particolari, magari nell'ambito di raccolte di storie in evidenza, restituendo l'idea della presenza diretta all'evento sportivo.

Esse infatti sono molto utili per mostrare una gara in modalità più informale, per farsi rilasciare qualche dichiarazione dai tifosi subito dopo un evento oppure per mostrare la gioia degli atleti dopo una vittoria. Per i profili verificati con la spunta blu, è possibile ricorrere alle storie per l'attività di merchandising, mostrando i prodotti indossati o utilizzati dagli atleti del club per promuovere linee di abbigliamento o gadget che si trovano in vendita negli store ufficiali, inserendo nella storia anche il link all'e-commerce. Fra l'altro, esse poi possono essere condivise nella storia di Facebook, per raggiungere le medesime finalità anche nel social più importante di Zuckerberg. Inoltre alcuni club si sono prodigati nella creazione di filtri propri che gli appassionati possono scaricare sul proprio smartphone nella sezione del profilo che li riunisce ed utilizzare nelle proprie storie da condividere con gli amici.

2.3.4. IGTV e Reels

IGTV costituisce la funzionalità di caricare video su Instagram di lunghezza superiore al minuto (durata massima in un semplice post nel feed) in formato verticale o anche orizzontale. In questi video vengono mostrati momenti particolari dei vari incontri, dirette delle fasi preliminari o immediatamente successive alla loro conclusione e varie backstage, interviste agli atleti, nonché possono promossi prodotti in partnership con altre aziende.

Reels (figura 2.16) è la nuova feature che nasce sull'onda del successo di TikTok; essa prevede la possibilità di caricare video in formato multi-clip dalla durata di 60 secondi a cui è possibile aggiungere audio, testi ed effetti visivi in realtà aumentata. Inoltre permette di coinvolgere un pubblico più giovane comunicando con questi in maniera più creativa e divertente.

Gli account Instagram a cui è collegato un canale IGTV e Reels beneficiano di queste due apposite sezioni sul proprio profilo.



Figura 2.16: esempio di Reel della squadra di ciclismo Trek-Segafredo.

2.3.5. Strumenti utili per impostare una strategia visual

Per comprendere determinati meccanismi utili a creare una vera e propria strategia visual, è possibile ricorrere agli Insights che consentono di tenere sotto controllo alcuni dati dei post pubblicati come i like, i commenti, le interazioni, i salvataggi dei contenuti, le visite al profilo, le visualizzazioni e la copertura. Per i dati generali si può invece cliccare sulla sezione apposita nel feed e appariranno così altre informazioni come i post più popolari, i dati sulle storie, i dati sociodemografici sui follower e i giorni e gli orari di maggiore attività. Incrociando queste informazioni con il genere e l'età dei follower, il tipo di post più

apprezzati, si potrà essere nelle condizioni di sperimentare un piano strategico che abbia elementi comuni con le immagini più popolari.

Ci sono però altri dati importanti, quali i filtri più apprezzati dai follower, il tasso di interazione (engagement rate) e il tasso di crescita dei follower, che è possibile reperire con altri strumenti quali *Socialbakers* e *Squarelovin*.

Altro tool molto importante per le società sportive è *SocialRank* che consente di monitorare i profili che ottengono maggiore engagement o che hanno il più alto numero di follower; in questo modo è possibile rintracciare influencer in modo tale da costruire una strategia basata proprio sulla loro capacità di orientare le scelte del pubblico.

2.4. TWITTER

Twitter è un social network che permette di scrivere testi brevi con lo scopo di comunicare qualcosa velocemente, e se usato in maniera ottimale consente con i messaggi di raggiungere in tempo reale il target grazie al meccanismo degli hashtag, anche nei confronti di coloro che non sono seguiti o che non sono follower dell'account. Su Twitter i risultati migliori si ottengono con la presenza e migliorando la tecnica costantemente e quotidianamente: anche nei periodi di pausa degli eventi, un tweet su un "dietro le quinte" dell'attività del club consente

di tenere informati i fan. Inoltre per tenere il proprio feed sempre attivo, è possibile fare ricorso ai retweet, vale a dire la ricondivisione dei tweet¹⁹.

Nello sport, i 140 caratteri di Twitter costituiscono l'ideale elemento della comunicazione sportiva, che si fonda soprattutto sull'immediatezza e sulla velocità nel seguire gli incontri e gli eventi. I fan fanno ricorso a questa piattaforma soprattutto nel tempo libero per intrattenimento e restare aggiornati con le notizie provenienti dai club e dai campionati di interesse, ricevendo ad ogni loro tweet una notifica; tutto questo permette al tifoso di costruire un'affinità emotiva con la propria squadra del cuore²⁰, rafforzando così la brand awareness della società sportiva.

¹⁹ Cfr. A. ORTENZI, *Digital marketing per lo sport...*, cit., p. 98 e segg.

²⁰ Cfr. C. WITKEMPER, C. HOON LIM, A. WALDBURGER, Social Media and Sports Marketing: Examining the Motivations and Constraints of Twitter Users, «Sport Marketing Quarterly», West Virginia University, 2012.

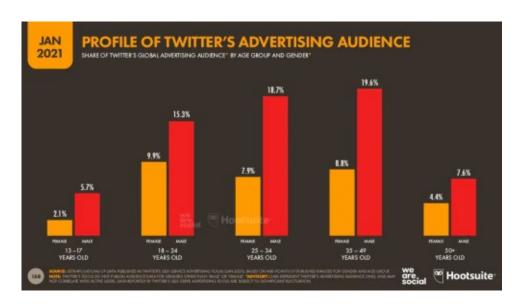


Figura 2.17: i profili dell'audience della pubblicità su Twitter. Contrariamente a quanto visto per Facebook e Twitter, la maggior parte proviene dalla fascia d'età 25-49 anni.

2.4.1. L'utilizzo strategico di Twitter

Il web e la comunicazione digitale hanno aperto una nuova strada alle società sportive. Una volta gli unici ad avere risalto erano quelli che riuscivano a comparire in televisione o a partecipare alle competizioni internazionali che avevano una certa eco sulla carta stampata; in caso contrario si restava relegati alla propria nicchia di amici e conoscenti.

Oggi farsi conoscere sui social significa innanzitutto consapevolezza che quanto si comunica potrebbe raggiungere un pubblico più vasto di quello che si possa immaginare. Sul web si ha la possibilità di monitorare e misurare l'impatto dell'account nelle conversazioni, quello che conta è trovare il modo di comunicare

esattamente quello che può essere necessario per andare a intercettare il target. Per fare ciò bisogna partire dallo studiare una strategia.

Twitter viene considerato come un canale di comunicazione molto efficace perché permette di raggiungere il proprio segmento di riferimento in maniera rapida e semplice. Il segreto sta nello studiare attentamente tale piattaforma compiendo delle analisi sul target di riferimento per comprendere se esso è presente; una volta entrati in contatto con le persone, significa che loro hanno scelto il profilo e pertanto è importante avviare conversazioni sviluppando così importanti sinergie.

2.4.2. Le azioni per interagire con il pubblico su Twitter

Per utilizzare al meglio Twitter creando relazioni e community, è necessario fare ricorso a una serie di azioni strategiche e quotidiane che consentiranno di fidelizzare i fan.

Innanzitutto prima di promuovere il proprio brand è necessario curare la strategia e il visual. Si fa riferimento alle cosiddette <u>azioni strategiche di impostazione</u>: l'utilizzo di Twitter deve essere mirato, frutto di una strategia sviluppata ad hoc per poter ottenere risultati da misurare in un secondo momento. Inoltre è importante curare l'aspetto del profilo (figura 2.18), in particolare la foto profilo che nel caso della società sportiva deve naturalmente corrispondere al logo. Si deve intervenire poi sulla propria bio, simile a quella di Instagram e finalizzata a spiegare i propri punti di forza e i propri obiettivi, in altre parole una breve

presentazione della squadra integrata da informazioni necessari a dare indicazioni più puntuali e approfondite come il proprio sito internet. È possibile comunicare il proprio pensiero per attirare il pubblico in un semplice tweet fissato in alto, utilizzando uno o al massimo due hashtag e inserendo un link che reindirizzi al proprio sito web e una foto attraente. Per comunicare con i fan, è importante curare sia la foto di copertina, la quale rappresenta il brand e può contenere graficamente il proprio slogan o un messaggio importante, quanto le liste, che potrebbero anche essere chiuse imponendo così di categorizzare le persone con cui entrare in contatto.



Figura 2.18: esempio di profilo Twitter dell'AC Milan, con la citazione dei profili in lingua araba e portoghese nonché del settore giovanile del club rossonero. L'immagine di copertina è finalizzata a presentare la terza maglia della squadra, mentre in basso trova spazio il link che rimanda all'app del sito (https://twitter.com/acmilan).

Costruita al meglio la propria identità, diventa indispensabile porre in essere azioni di mantenimento dei feed volte a gestire il profilo nel migliore dei modi, allineandosi alle prime 50 tendenze per individuare quella di interesse per il club; a questo proposito ci sono account specifici sul cui feed è possibile trovare il quadro aggiornato delle tendenze del momento. Come si diceva prima, le interazioni su Twitter hanno un valore inestimabile: quando una persona entra in contatto con l'azienda, bisogna cercare di intercettare in che modo è possibile interagire, fare delle rapide indagini e cercare di capire perché ha scelto di seguire il club, alimentando così le conversazioni. Un follower in più consente di analizzare il proprio target e capire come si sta comunicando, nonché migliorare la propria promozione. Anzi, ogni volta che si entra in contatto con account nuovi diventa fondamentale ricontattarli successivamente per avviare nuove conversazioni pubbliche che avranno un valore maggiore e che consentiranno di intercettare e far interessare altre persone ancora.

Su Twitter infine è possibile farsi pubblicità per intraprendere azioni di *lead* generation, cercando potenziali sponsor interessati all'attività sportiva proprio perché questa piattaforma è un vero e proprio motore di ricerca.

In definitiva, Twitter è un mezzo di comunicazione in tempo reale che serve a colpire il proprio target quando è online perché anche le menzioni, se l'utente non è presente sul social, rischiano di perdersi. È l'ideale per intercettare i fan durante un incontro sportivo: è un'ottima occasione per sviluppare conversazioni con i

tifosi. Su Twitter bisogna esserci per poter creare una community che interagisca in modo più professionale di Facebook e meno istituzionale di Linkedin. È il social adatto per ampliare la propria brand identity senza dover creare necessariamente contenuti lunghi quanto un post su Facebook; basta essere rapidi e brillanti per attirare l'attenzione al momento giusto, ma per fare ciò è necessario tanto allenamento e soprattutto perseguire un obiettivo.

Bisogna però twittare in modo strategico, al momento giusto, intercettando i giusti account e i giusti argomenti. Anzi, un lavoro fatto con molta cura e che segue una giusta strategia può consentire di far ottenere grandi risultati in maniera organica, senza dover ricorrere a tweet sponsorizzati. Farsi conoscere su Twitter è possibile e l'utilizzo quotidiano di questo canale di comunicazione può portare a ottimi risultati in pochissimo tempo. Soltanto in questo modo sarà possibile declinare più facilmente il proprio brand e il proprio settore tramite i 140 caratteri di un tweet.

2.5. TELEGRAM

Telegram nasce nel 2013, inizialmente per i dispositivi Android, ad opera dei fratelli Pavel e Nikolaj Durov, i fautori della versione russa di Facebook (VKontakte). Essa non viene progettata come una semplice app di messaggistica istantanea, ma come uno strumento di comunicazione con molte funzionalità:

rispetto a Whatsapp, Telegram fa ricorso a un proprio sistema di crittografia con notevoli implicazioni positive in termini di sicurezza²¹.

Inoltre, Telegram si contraddistingue dagli altri innanzitutto perché è multipiattaforma, difatti l'applicazione è disponibile non solo per i dispositivi mobile Android o iOS ma anche per i sistemi operativi per PC Windows, MAC OS e Linux nonché nel browser sul sito ufficiale, ma soprattutto perché si basa sul cloud: ogni utente ha a disposizione uno spazio immenso e gratuito, dove può salvare tutti i dati e file che desidera. Questo significa che, nel proprio cloud o nelle chat/canali, gli utenti possono inviare file di qualsiasi genere che possono essere scaricati in qualsiasi momento e da qualsiasi dispositivo.



Figura 2.19: quadro di sintesi sui dati conseguiti da Telegram nel 2020: 500 milioni di utenti attivi mensilmente nel mondo, con una crescita del 25%.

²¹ Cfr. A. ORTENZI, Digital marketing per lo sport..., cit., p. 114 e segg.

2.5.1. Utilizzo di Telegram in ottica sport marketing

Telegram non è più una semplice applicazione di messaggistica ma si sta trasformando sempre più in una piattaforma attraverso la quale non solo ci si scambiano informazioni, ma si generano contenuti da far fruire ad altri. I social "tradizionali" come Facebook e Twitter già da molto tempo stanno agendo in tal senso aggiungendo alle pagine funzioni specifiche call to action e una messaggistica integrata che permettono agli utenti di entrare in modo molto più veloce in contatto con i brand.

Nel mondo attuale, sempre più connesso e in movimento, non si può prescindere dal valutare l'utilizzo dei nuovi canali volti alla comunicazione mobile, tra cui proprio Telegram. Difatti, l'elemento cardine dell'*inbound marketing* è rappresentato dal fattore "wow", cioè una sorprendente esperienza del cliente con il prodotto o con il servizio tale da indurre a riacquistare successivamente una seconda volta la medesima offerta. E secondo molti esperti, tale fattore oggi si annida nell'assistenza clienti, fornita tramite i canali più adatti all'utente.

Innanzitutto, dato che si ha a che fare con un brand sportivo è necessario cercare di pubblicare contenuti coerenti con lo stesso, evitando contenuti off-topic o comunque ingannevoli. Inoltre è fondamentale evitare di rendere monotona l'interazione, condividendo non solo messaggi di testo ma anche file di vari formati. Per esempio, un club può sfruttare tutti i formati supportati da Telegram per coinvolgere il proprio pubblico segnalando eventi sportivi, inserendo report

delle gare, video delle formazioni che scendono in campo ed eventuali comunicati stampa della società stessa. Riprendere i contenuti postati in altri canali e condividerli è sicuramente un modo alternativo di dare un'armonia al proprio canale, così come impostare una strategia di pubblicazione attraverso l'utilizzo di hashtag dedicati a determinati argomenti consente una gestione migliore dei contenuti e una ricerca da parte dell'utente sicuramente facilitata. Tutto questo deve manifestarsi con una certa regolarità, tenendo presenti i tempi sportivi ma nello stesso tempo evitando di lasciare l'audience a secco di aggiornamenti, sviluppando poi legami particolari con i tifosi che devono essere coinvolti nella proposta di contenuti che raccontino in maniera appassionante la disciplina d'interesse.

Per la gestione dei canali ci si può avvalere dei bot, ossia applicazioni extra sviluppate da terzi e che sono in grado di rispondere automaticamente a un determinato comando: gestire gli eventi, costruire la lista dei partecipanti, generare a partire da un'immagine con didascalia hashtag da utilizzare per i post su Telegram o sugli altri social. Inoltre i club possono sfruttare diversi strumenti aggiuntivi introdotti in questi anni su Telegram. Tra questi si segnalano editor di immagini nonché *Telegra.ph*, che consente di scrivere e pubblicare articoli che poi vengono visualizzati su Telegram con il fine di rendere la fruibilità più agevole per l'utente eliminando i contenuti non necessari. Un'altra applicazione interessante è rappresentata da *IFTTT*, che agisce sulla base del presupposto

secondo cui se succede una determinata cosa su una piattaforma, allora deve scattare una determinata reazione su un'altra attraverso semplici regole (ricette) scritte dall'utente che utilizza il servizio. Per esempio, nel momento in cui una società sportiva pubblica qualcosa sui social, il contenuto del post verrà pubblicato in automatico anche su Telegram.

Lo strumento principale su Telegram è il canale, che ovviamente potrà essere implementato con uno o più bot per accrescere l'interesse e semplificare il lavoro. Considerando che gli utenti sono fortemente interessati al canale, è necessario individuare le notizie che il tifoso vuole tenere sempre d'occhio sentendosi contemporaneamente destinatario di contenuti esclusivi.

Un esempio è la creazione di offerte e promozioni dedicate esclusivamente agli utenti di Telegram. Grazie a questa piattaforma si possono invitare le persone a presentarsi all'ingresso dello stadio mostrando in biglietteria il contenuto ricevuto sul canale; in cambio si possono offrire gadget, sconti sui biglietti e ogni promozione possibile legata al contenuto esclusivo del canale Telegram.

Altre modalità per fare inbound marketing sui canali Telegram sono costituite dalla creazione dei giochi con grafica, suoni e animazioni sfruttando piattaforme apposite, nonché gli sticker inerenti il brand e la squadra che possono essere una forma di coinvolgimento dei tifosi attraverso sondaggi, scelta dei temi o delle immagini su cui basare la loro creazione.

2.6. YOUTUBE

Sebbene sia su Facebook sia su Instagram stiano prendendo sempre più piede i contenuti video, YouTube ne resta la piattaforma principe in continua espansione grazie alle potenzialità offerte dalla connessione con Google che è proprietario della stessa dal 2006. Esso il secondo social a livello mondiale dietro soltanto a Facebook grazie ai suoi 2,3 milioni di utenti attivi; le imprese con le loro iniziative promozionali raggiungono in modo particolare gli utenti di età compresa tra 18 e 34 anni (figura 2.20).

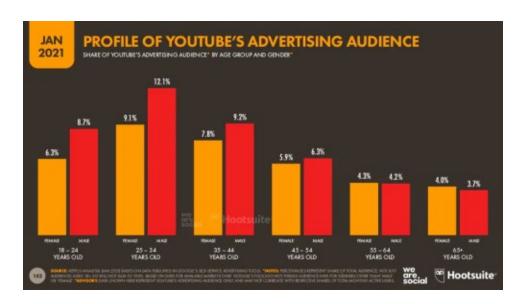


Figura 2.20: i profili dell'audience della pubblicità su YouTube.

Avere un canale e curare l'inserimento dei video, prestando attenzione alla descrizione, al titolo, ai tag da inserire, contribuisce all'indicizzazione del brand

che necessita di SEO e strategia nell'osservare alcune piccole regole legate ai fattori di ranking. Innanzitutto, è bene prestare attenzione alla durata e alla tipologia del video: una durata breve, tra i 2 e i 5 minuti, consente infatti di attirare audience che poi potrà trovare anche contenuti più lunghi come estratti di gare e competizioni, premiazioni, conferenze stampa, interviste a tifosi e atleti e così via. Inoltre, tener ben presente come posizionare le parole chiave delle ricerche sia nella descrizione che nel titolo consente di ottenere posizioni interessanti nella lista dei risultati delle ricerche; descrizione che quindi è importantissima e nella parte iniziale deve esprimere il contenuto del video, e se il video è parte integrante di un contenuto più ampio presente sul sito web del club è importante inserire il link dell'articolo di riferimento.

Per quanto concerne i tag, essi permettono di far comprendere alla piattaforma che tipo di video si sta caricando nel canale, individuando così il segmento in cui posizionarlo. Ne vanno inseriti almeno una decina scendendo nella prospettiva del cliente, per comprendere quale potrebbe essere il termine di ricerca individuando così i più appropriati da associare al contenuto. Infine vanno curati gli aspetti più specifici come l'abilitazione dei commenti, la data di upload e creazione e la localizzazione dell'evento raffigurato e la geolocalizzazione se si decide di inserire Google nella strategia di promozione del proprio brand.

Il video nel canale YouTube è un elemento che, sicuramente, influisce sul posizionamento degli altri contenuti legati al brand e del brand stesso, ma avere un canale permette di avere a disposizione un contenitore versatile per tutti i contenuti della storia della squadra e degli atleti che possono essere condivisi e commentati, e grazie ad una piattaforma di insights interna è possibile la visualizzazione dei parametri metrici legati alle performance di ciascun video²². Nel canale YouTube inoltre sotto all'immagine di copertina espressione del brand trovano spazio le playlist, cioè raccolte di video organizzate secondo uno specifico tema (highlights del club, top 10 di varie gare, eSports, storytelling), una sezione "community" vale a dire una sorta di bacheca contenente brevi post con immagini che prevedono spesso dei reindirizzamenti verso il sito della società o degli altri canali social, in particolare per promuovere un determinato prodotto o servizio, e infine le sezioni "canali" riportante i vari account a cui è iscritto il canale in questione e "informazioni".

²² Cfr. A. ORTENZI, Digital marketing per lo sport..., cit., pp. 34-36.

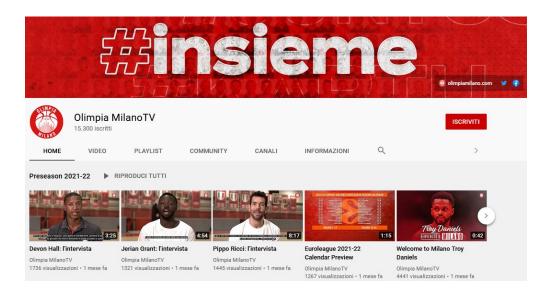


Figura 2.21: il canale YouTube dell'Olimpia Milano.

2.7. ALTRE PIATTAFORME RECENTI

2.7.1. TikTok

Sempre restando in piattaforme preposte al caricamento di contenuti video, TikTok è forse una delle più recenti. Essa nasce infatti nel 2016 come luogo in cui gli utenti possono caricare video virali di durata non superiore al minuto che possono essere modificati mediante un filtro e corredati da canzoni e suoni.

Tramite un'opzione dedicata, è possibile registrare audio e video della propria reazione nel momento in cui la clip viene visualizzata sullo smartphone, mentre l'opzione "duo" permette di condividere le riprese di due dispositivi mobili in un unico video; tale funzionalità è utilizzata ad esempio fra due persone vicine per filmarsi l'una col cellulare dell'altra. Inoltre su TikTok trovano spazio filmati dove

viene lanciata una sfida con un hashtag associato e gli utenti possono replicarla e partecipare grazie all'uso dell'hashtag.

A differenza di Instagram, la sua più grande rivale, TikTok è una piattaforma preposta ad accogliere un contenuto più spontaneo, divertente e genuino, che si rivolge ad un'audience giovanile la quale percepisce i video come divertenti e che offrono la possibilità di interagire con gli autori degli stessi; non è raro trovare una clip già esistente modificata con ulteriori effetti visivi o musicali. Su TikTok fra l'altro i contenuti sono meno raffinati rispetto agli altri social, dove invece essi spesso sono frutto di una produzione professionale.

Se da un lato TikTok può apparire stringente in virtù delle norme di copyright dei filmati, dall'altro questa piattaforma è un luogo in cui gli utenti possono trovare video divertenti che consentono di chiudere la distanza tra essi e la società sportiva; questi video mostrano un lato personale e leggero del club, dando la possibilità di incrementare in maniera notevole l'engagement dei fan²³.

2.7.2. Twitch

Twitch è una piattaforma di live streaming nata nel 2011 ed acquistata da Amazon tre anni più tardi. In essa è possibile visualizzare dirette in maniera completamente

-

²³ Y. Su, B. Baker, J. P. Doyle, M. Yan, *Fan Engagement in 15 Seconds: Athletes' Relationship Marketing During a Pandemic via TikTok*, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020, pp. 441-442.

gratuita, scegliendo i contenuti in base ai propri interessi o al numero di spettatori collegati. Si rivolge principalmente al gaming (e quindi anche agli eSports ufficiali), ma è presente anche una categoria dedicata ai non giocatori che offre agli streamer la possibilità di interagire con i loro spettatori in tempo reale su vari ambiti, per esempio la riproposizione di gare del passato o anche interviste.

Nel corso degli anni successivi al suo lancio, Twitch si è evoluto ed è progressivamente diventato una piattaforma molto simile a Facebook. I twitchers infatti possono seguirsi, scambiarsi DM (messaggi diretti), discutere nelle chatroom della live all'interno di canali ad hoc nonché prendere parte a talk show dedicati. In ogni caso, sono tutti elementi che hanno contribuito notevolmente al successo di questa piattaforma; la grande attenzione dedicata ai videogiochi, la possibilità di seguire online le competizioni più importanti nell'ambito degli sport elettronici hanno fatto di Twitch una realtà vincente. Da piattaforma di live streaming ludica dalla fruizione inizialmente passiva è divenuto sempre più un luogo virtuale dove gli amanti dei videogiochi interagiscono, scambiano opinioni e condividono post. I club infatti possono infatti trasmettere delle dirette streaming di competizioni virtuali eSports organizzate sui vari videogiochi (figura 2.22); l'idea di fondo è trasformare Twitch in un luogo virtuale dove gli utenti

possono vivere in prima persona legami così forti con il proprio club tali da farli sentire come parte di una comunità²⁴.

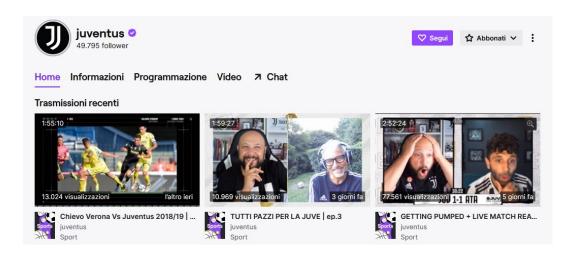


Figura 2.22: la home del canale Twitch della Juventus (https://www.twitch.tv/juventus).

È preferibile creare un marchio coerente con le altre piattaforme social, usando il medesimo nome del canale per aiutare gli spettatori a trovarlo più facilmente; inoltre si dovrebbero pubblicare contenuti coinvolgenti inerenti il canale stesso, interagendo con gli spettatori e anche gli sviluppatori dei vari videogiochi. Oltre alle tradizionali donazioni, le fonti di guadagno possono essere rappresentate dal product placement e da partnership con i brand, nonché dal merchandising e da contenuti premium su altre piattaforme²⁵.

²⁴ https://focustech.it/2021/04/08/twitch-social-network-oppure-community-network-529731

_

 $^{^{25}\ \}underline{https://wehub.it/twitch-social-network-vidogamers/}$

CAPITOLO 3

LA DIGITAL TRANSFORMATION DEL BUSINESS DELLO SPORT DOPO LA PANDEMIA DA COVID-19

3.1. INTRODUZIONE

L'impatto della pandemia da COVID-19 non ha avuto precedenti, in tutti gli ambiti. Il suo effetto è stato ben avvertito soprattutto nell'area dello sport: in tutto il mondo, qualsiasi evento sportivo è stato cancellato o riprogrammato. Basti pensare per esempio ai Giochi Olimpici di Tokyo, originariamente programmati tra luglio e agosto 2020, che sono stati posticipati per la prima volta nella storia, così come per gli Europei di calcio; e gli eventi non annullati si sono comunque disputati a porte chiuse, senza la partecipazione del pubblico. In generale, la pandemia ha paralizzato l'industria dello sport, non solo per quanto concerne le competizioni sportive, ma anche negli accordi di sponsorship e nei diritti televisivi, gli stipendi dei dipendenti e degli atleti, e tanti altri aspetti¹.

Tuttavia tutto questo non ha scoraggiato le società sportive a restare a contatto con i fan: ciò in gran parte è stato possibile grazie ai social media, che hanno avuto

121

¹ Cfr. S. LÓPEZ-CARRIL, C. ANAGNOSTOPOULOS, *COVID-19 and Soccer Teams on Instagram: The Case of Corporate Social Responsibility*, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020, p. 441.

un'influenza significativa in tal senso. Un legame in cui le campagne pubbliche hanno giocato un ruolo determinante nel condizionare i messaggi prodotti verso i fan, finalizzati a sensibilizzarli a una maggiore cura della propria salute ed igiene². Negli ultimi decenni la trasformazione digitale indotta dalle nuove tecnologie ha condizionato profondamente il modus operandi nel settore dello sport, e la pandemia da COVID-19 ha accelerato ulteriormente questo passaggio storico.

L'essere umano è stato trascinato in una situazione di emergenza, temendo in primo luogo per la propria salute e poi trovando rifugio nella tecnologia, che ha rappresentato per lui l'unica modalità di interazione con tutte le altre persone. In pochi mesi si sono verificati cambiamenti epocali che hanno influito e stanno tuttora influendo sui comportamenti di tutte le persone, si pensi al distanziamento sociale e alla digitalizzazione della vita quotidiana compreso lo smart working. Le imprese che non sono state capaci di riconvertire la propria produzione e la propria mentalità aziendale e a fatica erano riuscite a risollevarsi dalla precedente recessione del 2008-09 sono state le più travolte dalla crisi economica che è scaturita dalla pandemia.

Di fronte alle nuove normative che imporranno di ridisegnare le infrastrutture che ospiteranno i fan, lo sport è obbligato a trovare nuove strade per inventare un

² Cfr. S. SHARPE, C. MOUNTIFIELD, K. FILO, *The Social Media Response From Athletes and Sport Organizations to COVID-19: An Altruistic Tone*, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020, p. 474.

modo con cui concentrarsi sui fan in epoca di distanziamento fisico. Se infatti da un lato la socialità è stata colmata dalla crescita importante dell'impiego delle risorse digitali che ha permesso di restare connessi socialmente, dall'altro lato è il contatto fisico che manca.

Grazie alle dirette sulle piattaforme social e ai servizi di streaming come Skype o Stream Yard, i fan hanno potuto evolversi in una nuova dimensione digitale per interagire con le loro squadre; ciò ha permesso di produrre contenuti innovativi, estranei allo sport giocato, che hanno permesso loro di superare le difficoltà psicologiche legate al lockdown comunicando con le proprie squadre del cuore e tenendo viva la passione, anche ponendo in essere attività che hanno messo in risalto anche il lato sociale del club (basta pensare alle raccolte fondi per la ricerca e l'acquisto di macchinari di supporto respiratorio); in questo modo con oggetti, azioni e ricordi del passato si consolida il senso di appartenenza.

3.2. LA TRASFORMAZIONE DIGITAL DELL'IMPRESA SPORTIVA

Negli ultimi 30 anni la **digital transformation** ha interessato il comparto software, hardware e della rete, trasformando e adattando le abitudini e le esigenze degli utenti. L'emergenza sanitaria ha insegnato che non si può pensare di dipendere da vecchi sistemi e logiche per sostenere l'impresa sportiva; un avvenimento di questo tipo, così eccezionale, necessita di essere affrontato con

lungimiranza e preparazione, allo scopo di dare vita ad un modello di business vero e proprio per garantire la corretta interazione con l'utenza ormai in simbiosi con le tecnologie propagatesi grazie alla pandemia e la cui implementazione consente di promuovere il valore dell'impresa sportiva.

I due termini che sintetizzano la trasformazione digital dell'impresa sportiva, e che costituiscono una delle regole determinanti di una corretta crescita aziendale, non sono altro che ownership e responsibility, vale a dire appartenenza e responsabilità. Infatti, l'azienda tenuto conto che questi due concetti si livellano sviluppando deve sviluppare un forte senso di consapevolezza, e quest'ultima ha fatto sì che ogni situazione si potesse trasformare in opportunità e ha anche permesso di analizzare e affrontare tutti i problemi distribuendo le regole in azienda come se fosse una squadra, dove tutti sono orientati al raggiungimento di un medesimo obiettivo³.

Nel tempo i processi per la creazione di soluzioni digitali sono stati caratterizzati dalla crescente competizione tra produttori di device e servizi tecnologici, consentendo agli utenti di scegliere grazie alla diminuzione dei costi legati all'hardware e alla velocità di banda della rete.

Dalle interazioni con i fan oppure dai collaboratori dell'azienda, ciascuna

nell'era post COVID-19, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna (RN), 2020, pp. 62 e segg.

³ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation. La trasformazione digitale dello sport business

organizzazione sportiva raccoglie un'enorme quantità di dati. Il data analytics pertanto costituisce uno dei punti di forza della digital transformation, offrendo all'organizzazione sportiva un vantaggio competitivo nei confronti dei concorrenti in ritardo in questo processo di trasformazione. Un esempio di applicazione delle tecnologie allo sport è Amazon Web Services con la Formula 1, che ha consentito di migliorare nettamente l'esperienza degli appassionati.

Fra l'altro quando si parla di digital transformation non si può non fare riferimento al concetto di agile, ossia un miglioramento costante in termini di velocità ed efficienza che crea apprendimento aumentando così la creatività per ottenere i risultati desiderati. L'agilità di un'impresa sportiva vive nell'adattamento ai cambiamenti e alle sfide poste dal mercato; ciò quindi permette al club di dare vita ad un ambiente agile, rapido, competitivo e incentrato sul fan, e permette di offrire una maggiore misurabilità, una migliore definizione delle priorità delle attività, una crescita della produttività e una maggiore velocità di mercato. Tuttavia al fine di concretizzare questo passaggio il leader è chiamato ad ottenere feedback dai membri della società sportiva per cercare di comprendere davvero le esigenze e le sfide del gruppo, dando così la possibilità di costruire un percorso snello mirato al conseguimento degli obiettivi dell'azienda sportiva. Il concetto di "agile" richiama la metafora dello sport di squadra, dove l'allenatore è chiamato ad ascoltare i propri atleti costruendo una squadra vincente partendo dalle individualità, dalla trasparenza sia per quanto concerne gli obiettivi di

squadra sia la conquista della vittoria. Così ci si concentra sui piccoli obiettivi, sulle piccole vittorie perché per raggiungere la vittoria del campionato (che costituisce l'obiettivo finale) si deve partire dalle amichevoli, dalle partite singole. A livello di crescita aziendale, questo approccio di iniziare in piccolo consente di acquisire una visione completa del proprio business, permettendo di avanzare veloce attraverso piccoli passi veloci e vedendo dopo ogni passo cosa ha funzionato e cosa no.

La pandemia da COVID-19 ha obbligato a rivedere obiettivi e tempi della digital transformation dell'impresa sportiva: interconnessione, automazione e accesso ai dati saranno gli elementi cardine del nuovo paradigma che dominerà lo sport, e un ruolo importante lo svolgerà anche il concetto di omnicanalità, vale a dire un unico spazio nel quale racchiudere tutta l'energia sviluppata dai fan. Essa si allinea con l'esperienza dell'utente che diventa così personalizzata, originale, connessa, integrata ed esclusiva, indipendentemente dal tipo di canale e dalla sua natura.

Per restare al passo con i concorrenti del mercato sportivo diventa necessario compiere anche piccoli investimenti in tecnologia e innovazione, in questo modo è possibile valorizzare la user experience. Le azioni da compiere sono legate in gran parte all'esperienza dei fan, infatti i tifosi sono sempre più connessi e desiderosi di interagire con il proprio sport; anche per una piccola impresa è

possibile compiere un balzo in avanti nella crescita grazie proprio all'omnicanalità⁴.

3.3. IL NUOVO PROFILO DEL TIFOSO: QUALE LINGUAGGIO E QUALI CONTENUTI PROPORRE?

Sulla base di quanto detto finora la crisi sanitaria ed economica permette quindi di percorrere nuove strade, soprattutto in merito alla gestione dei dati e delle informazioni. Già prima del lockdown e dello stop degli eventi sportivi, nel dibattito sui dati si era discusso a lungo sull'utilizzo di strumenti connessi alla rete; tuttavia se da un lato in questo modo la tecnologia rischia di restare un mezzo fine a sé stesso, dall'altro essa è destinata a mutare in virtù dei nuovi scenari prodotti dalla pandemia, con l'utente che deve restare sempre al centro dell'esperienza.

Nell'era pre COVID-19 l'utente era sommerso sempre più da un flusso di informazioni tale da sovraccaricare la sua percezione e la sua piena comprensione dei contenuti, con conseguenze che variano dalla distrazione al timore di essere tormentati da contenuti aggressivi, ripetitivi e inefficaci. Il dato però bisogna anche sapere dove cercarlo, identificarlo, comprendere come estrarlo affinché esso

_

⁴ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 77-79.

consenta di porre in essere strategie di comunicazione per rendere l'esperienza dell'utente memorabile, generando così valore⁵.

Bisogna essere consapevoli del cambio profondo di mentalità in atto nell'attuale scenario sportivo. Molte società ancora faticano a comprendere come da questa creazione di valore per l'intero ecosistema e i suoi stakeholder, attraverso la conoscenza del dato, dipenda il futuro della sport industry. Oggi è fondamentale spostare l'attenzione dalla tecnologia all'utente, anticipando il cambiamento per continuare a studiare contenuti e creatività in linea con le grandi rivoluzioni imminenti. La tecnologia deve essere infatti al servizio dell'utente e strumentale alla conoscenza del fan al centro del processo di generazione di valore.

In un contesto nel quale il ruolo determinante è giocato quotidianamente sui social che grazie all'interazione sono diventati il maggiore veicolo informativo, l'esperienza è il vero obiettivo degli operatori del sistema sportivo. Grazie alle piattaforme social si diffondono contenuti di qualità verso un pubblico sempre più competente su statistiche, regolamenti, record, livello delle squadre, e quindi sempre più partecipativo ed esigente.

L'analisi delle dinamiche e delle tendenze che regolano la forte interazione tra ecosistema economico dello sport e il fan permette di evidenziare quanto questo legame sia ancora più stretto. Determinare l'offerta di contenuti unici ed esclusivi è una delle soluzioni per differenziare l'attenzione rivolta all'utente sportivo. Nel

-

⁵ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 80 e segg.

programmarne la distribuzione nel futuro bisognerà più che mai tener conto dei bisogni, interessi e canali giusti per progettare una comunicazione efficace portando poi allo sviluppo di piattaforme proprietarie in grado di attivare processi di engagement e data acquisition; ciò consente di offrire all'utente un percorso interessante e dare la possibilità ai partner di entrare in contatto con i fan.

Tuttavia durante il lockdown è cambiato l'approccio dell'utente che ha sofferto la mancanza dello sport, si sono ridimensionati i suoi bisogni che sono tornati ad occupare la base della piramide di Maslow diventando così elementari e fisiologici. In questo periodo l'uomo ha evocato emozioni diverse e ricordi, si è relazionato con le grandi imprese sportive del passato attraverso vecchi e nuovi media, ha tenuto più conto dell'umanità dei suoi idoli sportivi. Si è avuta poi anche l'evoluzione delle piattaforme in relazione a come l'essere umano si è rapportato alle stesse: egli ha potuto soddisfare la necessità di essere in connessione con i propri cari e i propri club, impossibile da raggiungere fisicamente non molto tempo fa in quanto distanti ed ora vicini e allineati nel medesimo spazio emotivo. L'appassionato durante il lockdown è diventato più sensibile e più consapevole della sensibilità degli altri.

Alla luce di questi passaggi, è possibile sviluppare un nuovo linguaggio costruito su misura del tifoso del periodo post COVID-19; diventa quindi necessario rivedere la comunicazione puntando sul racconto del brand, sul coinvolgimento degli sponsor nelle azioni di social responsibility, sulla cattura dell'interesse dei

fan attraverso azioni diverse dal proporre un servizio o un prodotto del brand stesso. Se in passato erano soprattutto le emozioni ad essere proposte, in questa fase è il momento di soddisfare i bisogni, avere cura del fan nel delicato momento di ritorno alla vita sportiva, accompagnarlo durante i grandi cambiamenti attorno all'esperienza di un evento o al ritorno in campo a porte chiuse, creando i presupposti per non interrompere mai questo legame. E in tutto questo processo lo sponsor sarà sempre al fianco dell'azienda sportiva per ricordare al tifoso che anche il partner accompagnerà tutto l'ecosistema della sport industry a tornare in campo sotto ogni punto di vista.

Il tifoso moderno può essere considerato come sempre più esigente, desideroso di partecipare, interagire ed essere protagonista. La digital transformation non solo sta trasformando le strategie nel settore sportivo, ma è anche un cambiamento culturale, riguarda anche la trasformazione dell'ecosistema sport in funzione del fan engagement per soddisfare la sempre più crescente esigenza di informazione e intrattenimento della propria fanbase. Diventa fondamentale sfruttare la tecnologia per interagire con i tifosi e coinvolgerne nuovi raggiungendo così audience vastissime, non ancora valutate in base a nuovi bisogni e nuove opportunità. È necessario capire cosa desiderano questi segmenti, come trascorrono il loro tempo, per cosa spendono il loro denaro: grazie a queste informazioni non solo si va a modificare il prodotto in funzione delle loro esigenze, ma è anche possibile fidelizzarli. L'emergenza sanitaria ha colpito lo sport in maniera profonda,

scombussolando le consuetudini con le quali l'uomo, in quanto tifoso, era più abituato a confrontarsi nel quotidiano. È impossibile oggi adottare la distribuzione del prodotto sport con le stesse modalità e strategie adottate in precedenza soprattutto in relazione all'evoluzione del fan. Si è valutato più volte se valesse la pena proseguire le attività sportive esponendo gli atleti e i lavoratori dello sport al rischio di contagio mentre tutte le altre attività si stavano fermando; si è riflettuto a lungo sui termini della ripresa, poi si è tornati a discutere della ripartenza, dello sport a porte chiuse.

Se uno dei più importanti mutamenti nella gestione del fan è rappresentato dall'analisi dei dati inerenti il tifoso stesso, è sicuramente più urgente comprendere come l'appassionato sia cambiato in relazione agli ultimi eventi e in quali delle nuove categorie di *personas* digitali generate durante il lockdown essi si vanno a collocare. Tali tipologie sono sette e descrivono come stanno reagendo gli italiani alla crisi attuale:

- <u>Protector</u>: il tema che li guida è garantire la sicurezza personale e dei propri familiari da un punto di vista sanitario
- <u>Defender</u>: sono preoccupati di proteggersi dai pericoli non solo sanitari,
 ma anche economici e sociali
- <u>Escapist</u>: usano il tempo della crisi per trovare tempo in sé stessi ed approfondire i propri interessi e le proprie passioni

- <u>Calm Keeper</u>: non si lasciano travolgere dalle emozioni e ricostruiscono una nuova normalità, un equilibrio psicologico
- Committed: si sono dati da fare sin da subito per trovare soluzioni per sé (lavoro), per i figli (studio) e per la vita quotidiana
- <u>Communitarian</u>: si preoccupano di fare qualcosa di concreto per gli altri senza trascurare nessuno
- Surrender: sono i sommersi sprofondati in una zona oscura.

Grazie a queste tipologie di personas è possibile comprendere in che modo l'utente è cambiato in questo periodo e quale approccio è necessario valutare nel momento in cui bisogna proporre e adattare contenuti che coinvolgono il tifoso digitale; per fare questo è necessario costruire e adattare un ambiente tecnologico che riesca a intercettare tutte le interazioni del fan con il brand sportivo. Con la pandemia è diventato fondamentale supportare e accentrare anche le attività di comunicazione integrate con lo sviluppo di strategie nuove attraverso i social media perché oggi non è più pensabile lasciare i dati dei propri fan in piattaforme terze, ma è quasi un obbligo aggregare gli stessi in piattaforme proprietarie per analizzarli e trasformarli in valore per il fan stesso.

3.3.1. Il ruolo delle Media House

Per attivare connessioni efficaci con la propria fanbase, i club sentono la necessità di produrre contenuti originali e capaci di intrattenere il fan per condurlo verso touchpoint strategici e attivare così il processo di acquisizione dati. Proprio per soddisfare questo tipo di esigenze, alcune società hanno dato vita a strutture tecnologiche ad hoc, delle vere e proprie Media House per realizzare contenuti specifici da diffondere sui canali ufficiali della società sportiva. L'evoluzione delle società sportive in Media Company è forse la strada necessaria per garantire una continua produzione di contenuti soprattutto multimediali e particolari per quanto concerne il loro tone of voice e anche dall'originalità nella comunicazione, dal cuore della vita del club. Questa veloce trasformazione digitale delle aziende sportive dal lato della produzione dei contenuti impone l'utilizzo delle tecnologie per offrire al tifoso la migliore esperienza immersiva possibile al fianco della squadra del cuore impegnata negli eventi sportivi. Per esempio l'AS Roma ha realizzato una Media House capace di lavorare su tutte le piattaforme, garantendo così il contatto diretto con la squadra: nella realizzazione dei contenuti è stato impostato un particolare tone of voice e un nuovo modo di comunicare (che ha previsto fra l'altro il ricorso alla lingua inglese su Twitter), elementi che hanno permesso di attirare una community più vasta e non composta soltanto dai tifosi giallorossi.

Le nuove tecnologie e i nuovi media stanno cambiando il modo di comunicare delle aziende sportive, attraverso nuovi modelli focalizzati sulla brand experience e poggiati su informazione e intrattenimento attorno alle persone che hanno cambiato sensibilmente il loro approccio allo sport soprattutto in conseguenza del

grande cambiamento dovuto dalla pandemia. I contenuti, dunque, rappresenteranno il focus delle società sportive del futuro al fine di rafforzare il legame con i fan e sviluppare nuove possibilità di business legate ad advertising, merchandising, sponsorizzazioni e interazione con altri media. I tifosi assumono sempre più un ruolo da protagonisti in termini di un loro maggiore coinvolgimento con il brand sportivo, con tutti i benefici commerciali che ne deriveranno⁶.

3.3.2. Il tono "generoso" dei contenuti sui social

Nel contesto dell'attuale pandemia da COVID-19, le organizzazioni sportive hanno dovuto spostare il loro focus per promuovere relazioni a lungo termine con i fan, tenuto conto del fatto che i loro bisogni, gusti, desideri sono mutati in maniera importante e ciò ha imposto loro di comprenderli e monitorarli. I social media, di per sé una piattaforma tecnologica in rapida evoluzione, offrono alle società sportive la possibilità di interagire con la propria fanbase in modo molto innovativo, ma con la pandemia i contenuti proposti si sono arricchiti di un significato aggiuntivo. In tutte le varie discipline sportive, l'utilizzo dei social network da parte delle organizzazioni sportive si è infatti evoluto in risposta all'impatto del COVID-19. Questo cambiamento è confermato dal fatto che nel corso della pandemia i contenuti dei social media sono stati guidati dall'altruismo,

_

⁶ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 98-101.

dalla preoccupazione per la salute della propria fanbase, con scarsa se non nulla attenzione agli aspetti commerciali dello sport, e in questo senso molte sono state le società che hanno saputo sfruttare i nuovi codici di comunicazione e la creatività. Naturalmente, allo stesso tempo è comunque possibile costruire un'associazione di marca positiva derivante da questo tipo di contenuti che si può tradurre in vantaggi commerciali a lungo termine. In ogni caso, le organizzazioni sportive nel corso del primo lockdown e le fasi successive hanno avuto un'opportunità unica per creare e condividere contenuti focalizzati e improntati ad una certa generosità; in particolare i club sportivi sono arrivati a coinvolgere il loro pubblico su argomenti e questioni non direttamente correlate alle attività sportive, mettendo in risalto anche il lato sociale del club.

Diverse società sportive hanno impiegato i social media durante la pandemia allo scopo di sostenere e incoraggiare i loro followers a porre in essere un comportamento socialmente responsabile, attraverso post che hanno spinto ogni membro della società ad aiutare a frenare la diffusione del COVID-19 mediante il distanziamento sociale, l'utilizzo delle mascherine e l'igiene personale. In questo caso i club hanno fatto leva sulle loro attività sportive per evidenziare i messaggi sanitari e promuovere i cambiamenti comportamentali di questo tipo per difendersi dal coronavirus, educando così i fan a fare la loro parte in questo senso. Inoltre le organizzazioni hanno dato vita a varie sfide finalizzate non soltanto a incoraggiare gli appassionati a restare in forma nonostante il lockdown, ma

soprattutto a raccogliere fondi per aiutare persone e comunità colpite dalla pandemia e reperire attrezzature mediche. In particolare, i social media sono stati utilizzati con successo per effettuare donazioni destinate ad aiutare economicamente i meno fortunati e comunque i soggetti direttamente influenzati dalla pandemia, nonché le organizzazioni responsabili di incanalare tutto il sostegno ricevuto quali ospedali, case di cura e protezione civile. Quest'ultimo è un chiaro esempio di generosità da parte delle organizzazioni sportive, e in tutti questi casi i social media hanno fornito notevoli opportunità alle organizzazioni di interagire con i loro followers appassionati. In questi tempi difficili, molte organizzazioni hanno puntato a una maggiore enfasi sulle loro attività sui social media nella consapevolezza che questi avrebbero potuto essere i mezzi prioritari per connettersi con i loro fan in assenza di eventi. A tal fine, esistono opportunità ulteriori sull'utilizzo dei social media in questa complessa fase, che possono riguardare indagini sulle possibili risposte dei consumatori, nonché delle aspettative dei consumatori.

Dal lato degli appassionati seguaci dei club, essi hanno risposto positivamente ai suddetti post sui social. In alcuni casi, i fan hanno colto numerose opportunità di intrattenimento, infatti essi sono stati in grado di interagire con i commenti e perseguire così i loro interessi sportivi, seguendo i consigli condivisi dai vari promoter e dai loro team preferiti; in particolare i messaggi educativi alla prevenzione della diffusione del virus hanno guadagnato likes, sono stati twittati

su Twitter e condivisi sulle altre piattaforme. Le raccolte fondi hanno ricevuto un enorme supporto finanziario e psicologico: i consumatori difatti hanno partecipato alle varie sfide restando così attivi dal punto di vista fisico e contribuendo anche con le loro donazioni Naturalmente, non sono mancati i più tipici contenuti dei social media proposti dai promoter e dalle società sportive. Così facendo, grazie alla pandemia i club hanno potuto consolidare il loro ruolo sociale, la propria immagine e anche la legittimazione.

Dato che le organizzazioni sportive hanno lavorato e stanno lavorando alacremente per costruire piani e programmi per il ritorno delle competizioni, è chiaro che nel loro format e contenuto ma anche nella loro erogazione saranno (almeno inizialmente) profondamente diverse, e quindi questo necessita che i fan dovranno rimanere coinvolti.

La pandemia da COVID-19 perciò ha portato con sé una responsabilità collettiva di adesione alle linee guida e alle disposizioni del governo. Squadre e organizzazioni sportive con l'aiuto dei propri sponsor hanno abbracciato alcune delle sfide inerenti alla situazione, mettendo la salute umana e la sicurezza in una posizione prioritaria rispetto ai ricavi; un comportamento altruistico che non è necessariamente allineato con il core business del club. La generosità intrinseca nei contenuti e nei post fa capire quanto siano cambiate in risposta alla pandemia le priorità dei consumatori e, appunto, delle organizzazioni sportive, che hanno riconosciuto le mutate esigenze, i desideri e i valori dei loro fan per stabilire e

mantenere relazioni a lungo termine⁷. Lavorare maniacalmente sulle azioni di responsabilità sociale, ponendo risalto in particolare ai messaggi che enfatizzano gli attributi del brand incentrati sui soggetti più fragili e non sul prodotto, può stimolare gli appassionati ad acquistare i prodotti del club o l'abbonamento per la stagione successiva⁸.

3.4. LE STRATEGIE DI VALORIZZAZIONE DEL TIFOSO

La società, con il coronavirus, è mutata profondamente così come le persone e le loro abitudini; una trasformazione sociale che ha riguardato anche il mondo dello sport e quindi anche le dinamiche della fruizione dello sport negli eventi. Per riportare le persone nelle strutture dedicate agli eventi si potranno individuare soluzioni di ogni tipo: la sfida sarà comprendere che le priorità sono differenti ed è necessario iniziare a pensare lo sport secondo nuovi linguaggi e nuove interpretazioni. Basti solo pensare ai diritti sportivi e alle nuove dinamiche che la variazione degli eventi porteranno in sé, nel momento in cui riprenderanno. Il prodotto non sarà più lo stesso e si verificherà un significativo "divario di valore", causando danni a entrambe le parti⁹.

Sicuramente entrerà in gioco una forte componente creativa che permetterà ai

⁷ Cfr. S. Sharpe, C. Mountifield, K. Filo, *The Social Media Response...*, cit., pp. 476-481.

⁸ Cfr. S. LÓPEZ-CARRIL, C. ANAGNOSTOPOULOS, *COVID-19 and Soccer Teams on Instagram..*, cit., p. 455.

⁹ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 105 e segg.

rapporti tra club ed emittenti di colmare il gap economico del valore della nuova tipologia di eventi, cercando di produrre contenuti in broadcasting implementati soprattutto della parte dedicata all'esperienza immersiva dell'utente che in attesa della riapertura totale degli impianti non potrà partecipare alle manifestazioni.

Il focus deve essere incentrato alla retention del tifoso, ormai digitalizzato, affinché egli stesso non decida di abbandonare completamente i media che era abituato a frequentare e resti coinvolto in esperienze da fruire con i media tradizionali, implementando esperienze in nuovi sistemi tecnologici.

L'ipotesi di percorrere strade che possano generare nuovo valore, in luoghi complementari a quelli abitualmente percorsi dallo sport business per il broadcasting, ha origine sicuramente da una consapevolezza della variata posizione dello spettatore nei confronti degli eventi trasmessi dalle emittenti televisive: è difficile accentrare l'attenzione del tifoso su uno stadio parzialmente vuoto, ma gli sforzi creativi delle società, replicabili in esperienze arricchite da nuovi elementi, possono indurre il fan a restare "fedele" al mezzo.

Il primo punto da esaminare alla ripresa le competizioni sportive è quello relativo alla valorizzazione sia dell'evento ma soprattutto dell'esperienza del tifoso. Interessante in questo senso è la proposta dell'Aarhus (Superliga danese, l'equivalente della Serie A italiana) che ha sfruttato la piattaforma di videoconferenza Zoom per creare delle sezioni virtuali di tifo composte dai tifosi i quali, ospitati in maxischermi posizionati nello stadio della squadra, osservando la

partita avevano la possibilità di dare il loro sostegno ai calciatori (figura 3.1). Sicuramente è una modalità estremamente creativa ed originale che interpreta sia le capacità acquisite dagli utenti durante il lockdown, sia la vision del club che ha cercato di compiere quel passo avanti nella trasformazione digitale dei processi di coinvolgimento del fan e insieme della valorizzazione sia dell'evento che della sinergia con gli sponsor. L'idea innovativa che può essere osservata in questo esempio è la customizzazione della piattaforma in modalità premium costruendo un layout grafico per ogni settore, dedicato a un singolo sponsor, che possa avere visibilità in back-end rispetto all'utente. Naturalmente questo lascia spazio anche a eventuali collegamenti dedicati nei quali il partner è stato spinto a distribuire un contenuto brandizzato, apparendo in una sessione utente customizzata.



Figura 3.1: i tifosi virtuali dell'Aarhus collegati su Zoom durante l'incontro della loro squadra del cuore (fonte: Getty Images).

Lo stesso club ha poi rispolverato l'idea del drive-in per seguire l'evento sportivo grazie alla partnership di Ceres. Quest'ultima si è mostrata particolarmente disposta ad offrire, su prenotazione e all'arrivo nella location allestita per la proiezione della partita, il "piatto da stadio": il tifoso arrivava nella piazza/parcheggio dopo aver acquistato il biglietto a posti limitati, seguiva le istruzioni per prenotare cibo e bevande che gli venivano consegnate direttamente nell'auto parcheggiata. L'esperienza è un esempio di come si possa reinventare con creatività sia la partecipazione in sicurezza all'evento sportivo, sia il coinvolgimento di uno sponsor pronto a far fronte all'esigenza del tifoso, sfruttando una delle più vecchie dinamiche di product placement fisico. Essa inoltre è ancora una volta al centro dell'attenzione della sport industry, impegnata a studiare il grande cambiamento sociale per coniugarlo alle nuove tecnologie applicate allo sport. Analizzando i comportamenti dei tifosi di questa lunga pausa dovuta al lockdown, la cosa che si può sicuramente affermare è che i club di qualsiasi disciplina sportiva hanno azzerato ancor di più le distanze con i fan, esprimendo profonda umanità davanti ai propri seguaci con una moltitudine di momenti in streaming attraverso le piattaforme social.

Probabilmente, nelle logiche strategiche che verranno a mutare nella sport industry, si dovrà tenere ben presente questo cambiamento che apre una nuova strada sulla valorizzazione dell'atleta per legarlo ancor più sentiment del tifoso. Se si prende in esame l'attenzione della trasformazione digitale di un'azienda,

mutuandola nello sport, gli atleti rappresentano quel valore aggiunto, umano, che fa parte delle risorse principali di un'impresa sportiva.

Le forze dei singoli elementi di un'azienda sportiva possono essere di empowerment per tutte le attività del team; allo stesso modo l'atleta diventa il centro dell'attenzione sia dei tifosi che dei partner. Per questo motivo, pensare di trasformare radicalmente l'approccio che regola il rapporto tra club sportivo e atleta è una necessità ancora più definita dopo la trasformazione radicale della nuova socialità post lockdown. L'indicazione è quella di creare atleti ambassador le cui gesta digitali possano mettere in evidenza, in maniera coordinata, il valore delle partnership aziendali e i valori della propria disciplina. Declinare queste azioni in percorsi tecnologici definiti da piattaforme, app e strategie coordinate con quelle dei partner è l'unica via per delimitare i confini del nuovo modo di raccontare lo sport trasformando tutta la mentalità dell'azienda sportiva a cominciare dall'atleta. Così facendo, in un contesto come quello odierno in rapida evoluzione, le società si dimostrano lungimiranti nel cogliere le opportunità offerte dalla digital transformation per cercare di instaurare con i loro fan un rapporto sempre più stretto e personale soddisfando così la loro passione.

3.4.1. Una nuova Digital Fan Experience

La trasformazione digitale dello sport passa attraverso molteplici attori: atleti, club, federazioni e gli stessi eventi. Ma in realtà tutto ruota attorno al tifoso. Basti

pensare al tipo di evoluzione che si sta verificando, soprattutto con l'impatto del sostanziale cambiamento dovuto al lockdown e alla trasformazione delle modalità di fruizione dello sport: il tifoso è sempre più digitale ed informato, alla ricerca di un flusso di informazioni continue e lo fa tramite la televisione, piattaforme streaming, web, social e app. L'esperienza del fan è cambiata e non è più ancorata all'evento ma si spinge oltre. Attraversando la linea temporale legata agli eventi, si incastra il concetto di *infotainment*: una narrazione attiva che coinvolge l'utente nell'avvicinamento all'evento e nelle fasi successive, informando il fan, in una modalità di engagement elevata¹⁰.

Con questo paradigma di evoluzione prende sempre più la forma di una vera e propria *Digital Fan Experience*: oggi i fan non sono più meri consumatori di eventi, notizie e contenuti ma stanno diventando protagonisti attivi delle strategie di comunicazione delle grandi aziende sportive. I nuovi media e le nuove tecnologie come la realtà virtuale e le nuove piattaforme di distribuzione dei contenuti assieme alla dimensione globale dei grandi eventi sportivi sono tutti elementi che testimoniano la profonda trasformazione dell'industria dello sport.

A seguito di questo tipo di evoluzione il fan si disintermedia dai social stessi e torna a cercare un contatto diretto con la squadra. Così per realizzare questo legame diretto con il fan e proporgli un'esperienza digitale attiva e continua, si

_

¹⁰ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 124 e segg.

torna a costruire spazi in cui la relazione è funzionale alla creazione del valore grazie all'acquisizione dei dati.

Spesso però i dati raccolti risultano frammentati e disomogenei al punto di creare una serie di problemi alle aziende sportive e porre un limite al loro utilizzo e alla loro valorizzazione. Così facendo si generano strategie di gestione dei dati che portano in sé errori e imprecisioni di sviluppo, informazioni frammentate dall'utente che, unite all'assenza di strumenti atti alla dettagliata analisi del dato stesso, generano anche una falsa percezione sia dell'utilità della raccolta, sia dell'efficacia del dato come elemento di sviluppo di un percorso strategico necessario all'industria sportiva.

La soluzione consiste nell'aggregare tutti i dati di ogni singolo utente per ottenere una single customer view che consenta all'azienda sportiva di monetizzare il dato. Questo però non significa commercializzare il dato, bensì utilizzare l'informazione restituita dai dati per migliorare i servizi e i prodotti offerti all'utente, intercettare nuove esigenze e offrire una user experience migliorata proprio grazie alla qualità del dato offerto dall'utente stesso durante l'interazione con il sistema proprietario. Ciò porta a conoscere meglio l'utente, prevedere le criticità e rendere più efficaci le iniziative a lui rivolte, razionalizzando investimenti e puntando a un conseguente aumento dei ricavi. Tali sistemi proprietari dedicati all'interazione del fan vengono utilizzati dai club ma anche dalle federazioni.

Oggi la valorizzazione e il coinvolgimento del tifoso dipendono da un'offerta di contenuti di alta qualità, unici ed esclusivi. Le aziende sportive, oggi più che mai, devono essere pronte a intercettare bisogni, interessi, momenti e anche e soprattutto i canali giusti che consentono di pianificare una comunicazione che sappia emozionare, catturare e mantenere alta l'attenzione. Portare la relazione su piattaforme proprietarie in grado di attivare processi di engagement e data acquisition è l'imperativo per immergere il fan in un processo di coinvolgimento necessario all'azienda stessa a conoscere approfonditamente gli utenti con cui si rapporta, avvicinandolo a tematiche rivolte a loyalty, membership e meccaniche di engagement e gamification.

I club e le federazioni sono ormai da considerare dei brand, e in quanto tali devono adottare lo stesso tipo di strategie delle aziende di altri business tenendo conto che lo sport vive in un contesto particolare e con dinamiche peculiari. La piattaforma proprietaria regala all'utente esperienze uniche e coinvolgenti e all'azienda sportiva tutti quei dati che aiutano la proposition soprattutto con il coinvolgimento del partner.

3.5. I NUOVI RAPPORTI CON GLI SPONSOR

Le trasformazioni di tipo economico che hanno investito il mondo dello sport hanno portato le organizzazioni sportive ad assumere le vesti di aziende vere e proprie. Anche nel periodo di stop dello sport, la necessità di coinvolgere i fan sempre più protagonisti dell'evento sportivo ha indirizzato i club verso modelli di comunicazione focalizzati sulla brand experience, sfruttando i social media e il mobile per attivare un contatto costante i propri target e sviluppare nuove opportunità da capitalizzare, con i dati che sono sempre elemento focale delle strategie delle aziende finalizzate a conquistare nuovi sponsor e quindi conseguire obiettivi di pubblicità e monetizzazione.

Il settore sportivo ha manifestato una certa reattività verso questo cambio di mentalità culturale, avendo avuto la capacità di crescere costruendo le proprie strategie per sfruttare gli strumenti tecnologici moderni e le loro potenzialità. Inoltre lo sport business, se fino a poco tempo fa traeva costantemente spunto dalle altre realtà degli altri segmenti, oggi è un settore che sperimenta campagne e modelli di business esterni al mondo sportivo. Diventa quindi fondamentale rendere omogenea questa trasformazione, cercare di contaminare tutte le discipline e riuscire a monetizzare le attività realizzate sulle piattaforme online.

L'evoluzione dell'interazione tra società e tifosi si ripercuote anche sulle modalità di attivazione delle partnership. I tradizionali format di sponsorizzazione stanno diventando obsoleti, improduttivi e hanno sempre meno valore in confronto alle nuove possibilità offerte dal digitale e a tutto l'insieme di opportunità offerto dagli eSports al mondo dello sport tradizionale¹¹.

Ad essere interessati alle sponsorship sportive sono soprattutto i settori

-

¹¹ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 90-93.

finanziario, tecnologico, telecomunicazioni e retail; i brand dovranno manifestare un nuovo allineamento attraverso la completa integrazione con l'azienda sportiva. In passato la sponsorizzazione si fondava su una chiara logica: chi spendeva di più, aveva maggiore visibilità per i suoi prodotti e dunque maggiori revenue, e incentrandosi sull'ospitalità andava a supportare i processi di vendita e le attività collegate.

Con la repentina trasformazione odierna dello sport, per coinvolgere un cliente così mutato i brand hanno dovuto rivedere le proprie strategie. Gli sponsor sono in cerca di nuovi canali tramite i quali stabilire una connessione, un dialogo con il pubblico sportivo, ben consapevoli dell'importanza della spinta emotiva e del coinvolgimento offerti da questo bacino d'utenza. Ciò che gli sponsor ricercano non è più solo la visibilità di marca o dei propri prodotti, ma la creazione di un'affinità con il pubblico, il racconto delle emozioni, la condivisione dei messaggi e dei valori: creare una relazione individuale con il tifoso per renderlo un fan non solo del club, ma anche del brand. Una strategia fondata quindi sulla partnership consolidata e la condivisione di sentiment creativo.

3.6. FILMATI D'ARCHIVIO E ESPORTS: COINVOLGERE I TIFOSI DURANTE IL LOCKDOWN

Nel corso della pandemia da COVID-19, la pressante esigenza di intrattenere la propria comunità di tifosi ha spronato i club sportivi ad organizzare eventi

finalizzati a coinvolgere gli appassionati, come documentari, la ritrasmissione di momenti memorabili e l'organizzazione di competizioni eSports virtuali. È stata questa la sfida lanciata in questo contesto dalle società sportive, che sono state chiamate a individuare ambienti virtuali e sociali ad hoc. Causa l'interruzione di molti eventi dal vivo, squadre e campionati in tutto il mondo hanno fatto ricorso a differenti approcci per far fronte alla carenza di contenuti, continuando a interagire col proprio pubblico allo scopo di conseguire una maggiore risonanza. Studiare questi approcci, così come rintracciare i mutevoli atteggiamenti e credenze degli individui e delle implicazioni sull'industria sportiva, consentono all'organizzazione sportiva di fornire spunti particolari riguardo alla natura del coinvolgimento e della comunità del marchio. I due approcci principali a cui le organizzazioni sportive hanno fatto affidamento sono la riproposizione di gare o partite del passato per intero, highlights o vecchie interviste e gli eventi "virtuali" eSports trasmessi in diretta.

Durante il lockdown, senza gli eventi reali dal vivo i network sportivi e le piattaforme media delle organizzazioni hanno tirato fuori dai loro immensi archivi parecchi contributi filmati del passato utilizzati finora per riempire i blocchi del palinsesto o in caso di rinvio o annullamento degli eventi. Per il club, far rivivere vecchie gare o momenti di gloria (talvolta integrati da nuovi contenuti quali interviste) può stimolare le nuove generazioni ad apprezzare questi contenuti, anche se quest'ultime possono essere anche essere scoraggiate dalla loro

incapacità di sentirsi parte del club in quanto non erano i fan durante quei periodi poiché non hanno seguito la squadra, o forse non erano nemmeno in vita. Perciò, è difficile determinare gli effetti e i risultati di questi contenuti del passato per le organizzazioni sportive che tentano di mantenere salda la propria comunità di tifosi¹². In ogni caso, quei contenuti che facilitano l'apprendimento del pubblico di nuove informazioni, anche nel caso di un evento che hanno precedentemente osservato, è probabile che coinvolgano sempre più i consumatori, anche perché è stato osservato come a grandi linee nostalgia e memoria sono concetti per essi importanti e spesso invocati. Questa categoria però include anche filmati di archivio e mai trasmessi finora, talvolta arricchiti di nuovi aneddoti e interviste ai protagonisti (si pensi al documentario "The Last Dance" che racconta la carriera di Michael Jordan); infatti è stato osservato come gli highlights, le interviste e i "dietro le quinte" sono spesso tra i contenuti più attrattivi dopo le dirette delle competizioni¹³.

Non si può non ragionare poi sul fenomeno degli eSports e della crescente attenzione al mondo del gaming. In sordina ma in crescente diffusione nell'era

.

¹² Cfr. B. MASTROMARTINO, W. J. ROSS, H. WEAR, M. L. NARAINE, *Thinking outside the "box": a discussion of sports fans, teams, and the environment in the context of COVID-19*, «Sport in society», 2020, pp. 1711-1713.

¹³ Cfr. M. M. GOLDMAN, D. P. HEDLUND, *Rebooting Content: Broadcasting Sport and Esports to Homes During COVID-19*, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020, pp. 375-377.

pre-COVID, quella degli eSports e delle grandi piattaforme di diffusione del mondo sportivo "elettronico" è stata sicuramente la punta di diamante nonché il piano B di tanti club e discipline¹⁴. Gli eSports possono essere definiti come "una forma di sport in cui gli aspetti primari dello stesso sono facilitati da sistemi elettronici; l'input di giocatori e teams così come l'output del sistema degli eSports sono mediati da interfacce uomo-macchina" (Hamari & Sjöblom, 2017, p. 213). Il mondo del gaming ha un potenziale bacino di utenza di 14,3 milioni di persone in Italia, con 5,9 milioni di gamer quotidiani. In questo settore i titoli sportivi sono in grado di cogliere le preferenze di 2,2 milioni di utenti. Numeri importanti se rapportati anche alle percentuali di tifosi che possiedono una console, circa il 32%. Quel mondo che per molti club e discipline era inesplorato fino all'inizio del 2020, a distanza di due mesi si è rivelato essere una delle maggiori visioni futuristiche che sta disegnando lo sport di domani.

Vale la pena evidenziare come anche gli atleti siano stati coinvolti nei nuovissimi processi di creazione di contenuti che hanno potuto supplire alla mancanza dello sport sul campo. Tutto questo mette in evidenza la potenza tecnologica delle piattaforme di streaming nate per i gamer e il resto dell'ecosistema digitale che connette le community dei tifosi, i club e gli atleti stessi, i quali conquistano spazio nelle nuove strategie di valorizzazione del brand accentrando l'attenzione dei fan verso un ruolo tutto nuovo che comprende e oltrepassa anche quello in

_

¹⁴ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 114 e segg.

campo. Essi si pongono in un contesto di trasformazione non solo tecnologica ma anche di mentalità; gli equilibri e le dinamiche fan-atleta ereditate dal lungo periodo in assenza di sport giocato aiutano a sviluppare opportunità dalla chiara definizione digitale.



Figura 3.2: il ciclista belga Greg Van Avermaet impegnato nel Giro delle Fiandre virtuale, trasmesso su YouTube (https://www.youtube.com/watch?v=Wss5X8buubo) durante il primo lockdown.

Grazie agli eventi sportivi "virtuali" non solo è possibile comprendere anche una visione ampia e variegata di come lo sport possa utilizzare nuovi canali per

generare innovativi modelli di business e al tempo stesso valorizzare le partnership in luoghi completamente diversi. In particolare è stato osservato come queste iniziative possano avere risvolti in quattro media diversi:

- 1. streaming Twitch e YouTube;
- 2. dirette TV;
- 3. notizie online;
- 4. mention sui social media.

I numeri eccezionali conseguiti in termini di audience (considerando sia gli spettatori tradizionali del medium in broadcasting sia gli spettatori di Twitch e YouTube) implicano essenzialmente due considerazioni fondamentali per l'industria sportiva:

- la televisione, il medium per eccellenza se si pensa allo sport, perde la capacità di creare contenuto a causa del lockdown che ha fermato gli eventi e diventa solo un mezzo di distribuzione di un evento nato in altri luoghi;
- gli sponsor hanno diversi medium nei quali raggiungere target differenti; questo vuol dire che i club possono contrattualizzare esposizioni differenti ampliando l'offerta di conversione della partnership.

In particolare gli ottimi risultati conseguiti su Twitch e YouTube dimostrano che forse questa piattaforma è in grado di diventare un luogo dove finalmente lo sport può esprimere al massimo la sua creatività in assenza di eventi sul campo coinvolgendo in questo costrutto anche gli sponsor.

Gli altri due media presi in esame, vale a dire le news online e le mention sui social, fanno riflettere su quanto la componente evento sia alla base delle notizie e delle conversazioni sui social, e il fatto che l'evento si sia spostato in luoghi non fisici non ha influito sulla mole di dati, anzi ha generato probabilmente un interesse diverso verso il fenomeno.

Tutti e quattro i media sono stati coinvolti nel processo di gestione dell'evento, e le società e gli atleti hanno contribuito a suscitare ulteriore interesse: essi hanno valorizzato i follower sui social network sia offrendo loro un contenuto inedito, sia diventando parte attiva nel processo di diffusione degli eventi, con livelli di coinvolgimento in costante aumento.

Il successo degli eventi virtuali dimostra che esiste un enorme potenziale non sfruttato per i club sportivi che consente di utilizzare gli sport in modo efficace per raggiungere nuovo pubblico e alimentare quello esistente. Lo confermano i numeri articolati nei quattro media che dicono che migliaia di appassionati degli eSports sono disposti ad usufruire dei prodotti dei club: un pubblico giovane e altamente coinvolto che svilupperebbe anche interesse da parte dei partner con comunicazioni indirizzate proprio a quello specifico target.

La grande opportunità di investire nello sport virtuale risiede nel pubblico estremamente eterogeneo e nuovo che spesso non ha molti punti di contatto con i

tifosi abituali, cosicché si riescono ad intercettare fanbase nuove e ricettive tecnologicamente. In particolare secondo l'analisi compiuta dall'AESVI (Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani, oggi Italian Interactive Digital Entertainment Association) il profilo del target individuato nell'ambito degli eSports è quello di un utente fortemente appassionato di tecnologia, viaggi e motori, nonché vicino al mondo dell'hip-hop e della musica rap; egli tendenzialmente parla di eSports sui social media.

È interessante notare come attorno agli eSports ruotino interessi verso discipline che risultano centrali per il mercato del lavoro del futuro, in parte la tecnologia e le scienze, sia da parte degli uomini che delle donne. L'innovazione tecnologica è alla base degli eSports, infatti consente l'aumento delle performance e il miglioramento delle esperienze di gioco; ma ad essere altamente tecnologica è la piattaforma con cui i gamer giocano, prendono confidenza, e sulla quale sviluppano creatività e pensiero strategico. Questo spinge molti giovani appassionati a interessarsi alla tecnologia, oltre che ai videogiochi in sé.

Tutti questi eventi legati al mondo sportivo virtuale portano a ipotizzare nuove strategie che costituiscano una soluzione alla problematica delle revenue dello sport. Lo studio del pubblico delle piattaforme di gaming nelle quali stanno transitando gli sport convenzionali aiuta a intercettare quelle che potrebbero essere le azioni concrete soprattutto in termini di coinvolgimento di sponsor e investimento in merchandising dedicato ai fan. Sicuramente, coinvolgere aziende

che abbiano una forte cultura orientata allo sviluppo di dinamiche basate sul digital commerce andrebbe incontro alle esigenze dei fan virtuali che sarebbero più disposti a interagire con i brand nell'ambito di partnership degli eventi virtuali.

Un altro nodo cruciale da sciogliere per la trasformazione dell'azienda sportiva riguarda la competenza tecnologica per quanto concerne le nuove piattaforme. Per questo motivo è logico pensare che nei nuovi assetti dei team di un club sportivo ci saranno sempre più figure preposte alla gestione di sistemi digitali complessi, per esempio piattaforme come Twitch e YouTube già sperimentate da alcune società sportive: la creazione di un canale dedicato e la sua gestione può essere affidata solo a persone con specifiche competenze al fine di ricevere il maggior effort possibile dall'utilizzo delle stesse. I ricavi dai ticket virtuali degli eventi online e dalla customizzazione del merchandising digitale costituiscono il prossimo dello sport business.

3.7. IL BOOM DEL DIGITAL COMMERCE DURANTE LA PANDEMIA

Tra i molteplici aspetti di variazione delle abitudini delle persone, ce n'è uno particolarmente interessante da analizzare per continuare a definire la visione dello scenario nel quale lo sport business si ritroverà molto presto. Esso si può rintracciare nel cosiddetto digital commerce, il commercio digitale, espressione

del cambiamento dell'approccio delle persone, il quale di fatto è orientato verso tutti quei luoghi destinati a essere il futuro dell'effort delle strategie studiate dalle aziende sportive in sinergia con i propri partner¹⁵.

In virtù del lungo periodo di quarantena e la conseguente chiusura degli esercizi commerciali, i consumatori si sono orientati esclusivamente sugli acquisti online, incrementando così il traffico commerciale di un canale che ha reso possibile la sopravvivenza delle aziende. Anche se nella prima fase si è registrata una sofferenza del sistema logistico che non consentiva al flusso di acquisti di soddisfare le crescenti richieste da parte delle persone, il COVID-19 ha dato una spinta notevole al modello di acquisto e al comportamento dei consumatori. Le aziende, per soddisfare la crescente richiesta da parte dei consumatori, saranno quindi chiamate ad implementare logistica e magazzino del commercio digitale, influendo sull'esperienza di acquisto e sulla fidelizzazione del cliente stesso.

Secondo i dati di We Are Social e Hootsuite, nel 2020 a livello mondiale circa il 77% delle persone con età compresa tra 16 e 64 anni ha acquistato prodotti sul Web ogni mese (figura 3.3). In particolare, la categoria "moda e bellezza" ha rappresentato la quota maggiore dei ricavi globali dall'e-commerce, con oltre 665 miliardi di dollari (figura 3.4); infatti, a conferma dell'enorme difficoltà che ha caratterizzato il settore, i profitti online del comparto dei viaggi hanno subìto una contrazione del 51%. Al contrario, come era prevedibile vista la situazione di

_

¹⁵ Cfr. F. LALLI, Sport digital transformation..., cit., pp. 128 e segg.

emergenza sanitaria e il lockdown, gli acquisti di generi alimentari e di prodotti per la cura personale hanno registrato il miglior incremento in termini percentuali, pari al 41% (figura 3.5), il che significa che le persone hanno avuto la possibilità di sviluppare e incorporare nuove abitudini di acquisto online negli ultimi mesi in un'attività ad elevata frequenza come fare la spesa.

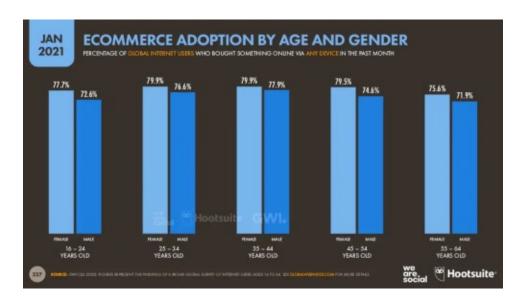


Figura 3.3: i profili degli utenti che hanno effettuato acquisti online nel 2020.



Figura 3.4: quote di ricavi (in dollari) dall'e-commerce per ogni categoria di prodotti.



Figura 3.5: crescita o diminuzione percentuale delle quote di ricavi (in dollari) dall'e-commerce per ogni categoria di prodotti.

Lo smart working ha prodotto un effetto importante sulle vite dei consumatori, spingendo tutti ad avere molto più tempo per adattarsi anche agli altri aspetti della

tecnologia che ha velocemente modellato le abitudini. Molto probabilmente anche dopo la crisi sanitaria l'uomo continuerà ad avvalersi del commercio digitale per le sue esperienze d'acquisto.

Questo porta ad osservare come per conquistare e fidelizzare i clienti sia necessario un approccio digitale. Il processo che avrebbe portato al prevalente utilizzo del commercio digitale, già avviato, è stato ulteriormente accelerato dalla pandemia trasformandosi così in una tendenza che diventerà normalità nel corso degli anni. I partner nello sport devono concentrare tutti i loro sforzi sulla preparazione di una strategia agile e dotata di tecnologia digitale, mantenendo i fan consumatori al centro della strategia stessa. Perciò si ha a che fare con un fan pronto a sperimentare le attività di digital commerce legate alle dinamiche di sponsorship e che inducono l'utente ad approfittare delle esperienze d'acquisto studiate appositamente per il fan. I motivi che lo hanno spinto ad adattarsi alle nuove esperienze di acquisto sono rintracciabili nella disponibilità di più opzioni di prezzo, un più ampio assortimento di prodotti, consegne rapide; a ciò va aggiunto il fattore psicologico, ossia le persone prestano maggiore attenzione nell'evitare luoghi pubblici e negozi affollati. Un comportamento che perdurerà anche dopo la pandemia, garantendo un'esperienza prolugata di digital commerce. Per attivare questa nuova attitudine della persona in quanto tifoso, la scelta sarà quella di inserire questa visione nella struttura dei touchpoint dedicati ai fan, offrendo loro la possibilità di interagire direttamente con le proposte dello sponsor, customizzate e dedicate in esclusiva all'esperienza del tifoso. Le società sportive saranno sempre più assimilabili alle aziende retail e in quanto tali sfrutteranno anche le nuove metamorfosi del consumatore. Il grande vantaggio dello sport rispetto al retail sta nel fatto che il consumatore è già "tifoso" del brand, di conseguenza si evitano tutti gli step necessari per catturare l'attenzione del cliente verso il brand; il fan appartiene per fede già a una marca.

Tutta questa potenzialità deve essere inserita in un contesto continuo di coinvolgimento del fan rendendolo attivo nei confronti del brand sportivo. L'obiettivo è lo sviluppo della fedeltà del fan per la quale si è disposti a pagare per sentirsi partecipi; essa riflette il desiderio da parte del cliente di acquistare continuamente i prodotti o i servizi di un'azienda, e per raggiungere questo risultato è necessaria un'esperienza soddisfacente che va oltre il semplice possesso. Nell'era dell'iperconnessione, la strada che porta alla fidelizzazione passa sempre più attraverso i touchpoint digitali che attivano tutte le dinamiche connesse con il processo di vendita dove i prodotti, nello sport, saranno rappresentati non solo dal merchandising ufficiale, dal ticketing e dalle esperienze collegate con il club, ma anche dalle proposte degli sponsor che saranno scelti in maniera strategica tra i segmenti più facilmente integrabili nelle logiche del digital commerce sportivo.

CAPITOLO 4

LA CRESCITA SOCIAL DELLA FORMULA 1 E LE INIZIATIVE STRATEGICHE DURANTE LA PANDEMIA DA COVID-19

4.1. LA FORMULA 1 E LA COMUNICAZIONE SOCIAL DURANTE LA GESTIONE ECCLESTONE

La Formula 1 è la massima categoria di vetture monoposto a ruote scoperte su circuito. Sebbene le prime gare ebbero luogo già nel 1948, per la nascita del campionato del mondo riconosciuto da quella che oggi è la Federazione Internazionale dell'Automobile si sarebbero dovuti attendere due anni.

La Formula 1 attualmente è seguita nel mondo in più di 180 mercati e trasmessa da quasi 300 canali televisivi¹, e a livello mondiale rappresenta il terzo evento per quanto riguarda l'audience televisiva dietro i Mondiali di calcio e le Olimpiadi. Per rendere bene l'idea, il Gran Premio del Canada del 2005 venne visto da 53 milioni di telespettatori risultando essere così il secondo evento sportivo più visto dell'anno, dietro soltanto alla finale della UEFA Champions League², mentre al

f1.com/News Article.aspx?PO ID=34780

¹ A. IOLI, Sport digital marketing..., cit. p. 82.

 $^{^2\}underline{https://web.archive.org/web/20060329215404/http://www.itv-property.pdf} \\$

termine del 2020 l'audience cumulativa ha raggiunto quota 1,49 miliardi con una media a Gran Premio di 87,4 milioni per 433 milioni di spettatori unici totali³.

L'organismo responsabile della promozione e dell'esercizio dei diritti commerciali è il Formula One Group, che tramite la controllata Formula One Management cura l'organizzazione dei Gran Premi sui circuiti nonché la produzione dei filmati e delle riprese televisive; inoltre si occupa anche della gestione del sito ufficiale www.formula1.com e dei canali social Facebook, Twitter, Instagram e YouTube; sin dalla sua nascita nel 1981 e fino al 2016 il gruppo è stato presieduto da Bernie Ecclestone⁴.

Durante questa gestione, la Formula 1 quasi rinnegava i canali social. Solamente su Twitter aveva una sua radicata presenza⁵, ma la comunicazione era comunque scadente e soprattutto non coglieva il target degli utenti più giovani: il pubblico della F1 era formato per lo più da appassionati "old style" abituati a seguire in TV le gare e a cercare le informazioni sulla stampa specializzata. L'audience andava progressivamente scemando anche in virtù di una mancanza di spettacolo in pista, una perdita di appeal che si era unita anche ad un progressivo distacco dei piloti stessi dal pubblico, per il quale era diventato impossibile interagire dal vivo con gli stessi. Le nuove generazioni quindi facevano fatica ad avvicinarsi a questo tipo

³ http://libertymedia.com/pdfs/Formula%201%20Fact%20Sheet%202021.pdf

⁴ https://it.wikipedia.org/wiki/Formula One Group

⁵ <u>https://twitter.com/f1</u>

di sport e ad appassionarsi ai loro idoli, anzi esaltando quelli del passato neanche troppo remoto⁶.

Soltanto negli ultimi anni della gestione Ecclestone è iniziato un timido avvicinamento ai social network e quindi al contatto con il pubblico. Alla vigilia della stagione 2015 la F1 ha rinnovato il suo sito web ed è sbarcata su Instagram⁷ e su YouTube⁸, con highlights dei test e delle gare dell'anno precedente e anche del campionato dei piloti e delle scuderie, senza però alcun commento audio. Successivamente in occasione dell'inizio delle gare è stato chiesto ai fan di votare su Twitter la migliore edizione di ciascun Gran Premio, il cui video di highlights veniva poi pubblicato al termine del sondaggio insieme ad altri momenti più importanti di altri anni ancora.

Su Facebook⁹ invece la creazione dell'account ufficiale è avvenuta soltanto nel 2016, pochi mesi prima del passaggio di consegne a Liberty Media.

4.2. L'INGRESSO DI LIBERTY MEDIA: LA SVOLTA

Il 7 settembre 2016 l'azienda statunitense di mass media Liberty Media, controllata dal presidente John C. Malone, ha rilevato per 4,4 miliardi di dollari il

_

⁶ https://sportthinking.it/2017/11/10/liberty-media-il-nuovo-traguardo-e-la-formula-social/

⁷ https://www.instagram.com/f1

⁸ http<u>s://www.youtube.com/user/Formula1</u>

⁹ https://www.facebook.com/Formula1

Formula One Group¹⁰ perfezionandone poi l'acquisto il 23 gennaio 2017, e conseguentemente ne è diventato presidente e amministratore delegato Chase Carey, in precedenza vicepresidente della 21st Century Fox e consulente della Fox¹¹. Dopodiché il 25 settembre 2020 è stato nominato quale successore Stefano Domenicali, fino a quel momento presidente e CEO di Lamborghini nonché Team Principal della Scuderia Ferrari fino al 2014, entrando così in carica a partire dal 1° Gennaio 2021¹².

Ed è proprio in questa transizione che si è registrato il cambio di passo: oltre alla creazione di un nuovo logo più accattivante per la F1 (figura 4.1), Liberty Media ha dato vita a numerose ricerche di mercato in quanto era diventato indispensabile venire incontro alle esigenze trascurate degli appassionati e richiamare l'attenzione del pubblico giovanile finora poco coinvolto come sottolineato nel sottoparagrafo precedente, e ha così posto centinaia di domande a tifosi, appassionati e semplici spettatori che hanno dato il là a un nuovo modo di operare da parte dell'azienda americana permettendo ai ricercatori di comprendere su quale via indirizzare la nuova F1. Grazie a questa acquisizione si è così

¹⁰ http://www.libertymedia.com

¹¹ https://www.bbc.com/news/business-37303230

 $^{^{12}\}underline{https://www.skysports.com/f1/news/12433/12079169/stefano-domenicali-to-replace-chase-carey-as-f1-ceo}$

trasformato il nuovo modo di fare business nel campionato del mondo più famoso dell'automobilismo¹³.



Figura 4.1: l'attuale logo della Formula 1.

L'ingresso del colosso mediatico americano ha indotto un'evoluzione positiva in termini di fatturato ma soprattutto di immagine, con uno sfruttamento più efficace delle potenzialità offerte dalle piattaforme social finalizzato a raggiungere un pubblico più vasto e pertanto ad ampliare in maniera consistente la fanbase su Facebook, Instagram e YouTube. La strategia di Liberty Media è stata quella di impegnarsi in prima persona con tutte le squadre, alle quali è stata concessa una maggiore flessibilità nella pubblicazione di brevi video sui loro canali social per dare vita ad una visione condivisa della Formula 1 che generasse un valore reale per tutte le parti interessate: investitori, team e pubblico¹⁴.

Il passo più importante è stato quello fatto nel tentativo di avvicinare il pubblico alla Formula 1. A tal proposito sono stati organizzati incontri tra fan e piloti nelle

-

¹³ https://flingenerale.com/fl-liberty-media-e-lintrattenimento-della-fl/

¹⁴ https://sportthinking.it/2017/11/10/liberty-media-il-nuovo-traguardo-e-la-formula-social/

grandi città del mondo, sono stati concepiti i podcast *Beyond The Grid* e la serie televisiva *Drive to Survive* in collaborazione con Netflix ma soprattutto si è fatto fortemente ricorso ai social network attraverso un approccio finalizzato ad un maggior coinvolgimento con gli appassionati e che ha previsto l'utilizzo di inediti canali di comunicazione che hanno consentito di cogliere opportunità finora inesplorate offerte dagli stessi social. Pertanto, in tutto l'ambiente della F1 qualsiasi evento come una conferenza stampa, il briefing con i piloti o anche un incontro tra questi ultimi e i fan, opportunamente registrato dalle telecamere, viene condiviso sui canali social con un pubblico sempre più partecipe. Si tratta di una strategia che ha riscosso risultati incoraggianti in termini di engagement e loyalty, con un conseguenze aumento in termini di audience e quindi di volume d'affari.

Nel 2017 il sito web Motorsport Stats appartenente al gruppo Motorsport Network ha pubblicato in un documento¹⁵ i risultati di un'indagine condotta insieme a Nielsen Sports¹⁶ su un campione di appassionati della F1 volta ad analizzare la fan satisfaction di questa categoria. A essi è stato chiesto di dare un giudizio sullo "stato di salute" del brand, indicando cinque attributi con cui descriverlo (figura 4.2). Se fino al 2015 l'opinione comune era quella di una generale

_

¹⁵https://web.archive.org/web/20201112024754/https://motorsportstats.com/wp-content/uploads/Management_Report_2017.pdf

¹⁶ Società statunitense di rilevazione e acquisizione dati nel mondo dello sport (https://nielsensports.com).

insoddisfazione, noia ed alienazione, con una percentuale sempre più decrescente di coloro che consideravano all'epoca la F1 come la massima espressione delle competizioni motoristiche sportive, il 2017 è stato segnato da un'inversione di tendenza: soprattutto all'interno del gruppo dei ragazzi tra 16 e 24 anni, con il passaggio di consegne a Liberty Media si è tornati a parlare di "competitività", "intrattenimento", "divertimento", "prestigio", di una F1 "tecnologica", mentre gli attributi in voga fino a due anni prima hanno subìto un drastico calo (figura 4.3).

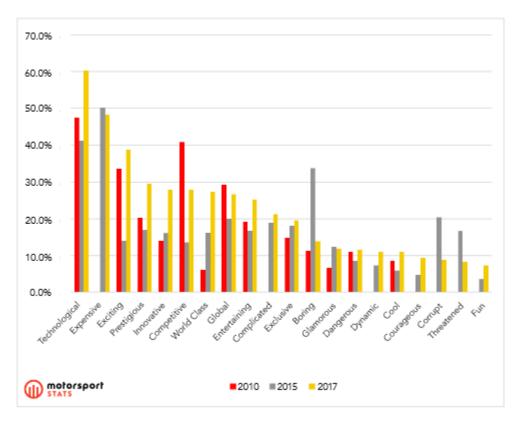


Figura 4.2: gli attributi assegnati dai fan al brand F1 nel periodo 2010-2017.



Figura 4.3: le percentuali di incremento e diminuzione dal 2015 al 2017 degli attribuiti assegnati.

Sebbene la F1 sia tornata ad essere considerata come il "pinnacolo del motorsport" (in questo target addirittura si è toccata una percentuale di crescita dell'87,1% nella fascia d'età 16-24 anni mentre in generale si è attestata sull'84,2%, il 44% in più rispetto al 2015) i fan stessi hanno ribadito che per la massima serie dell'automobilismo è necessario continuare ad attirare nuovi appassionati; inoltre, nonostante vi sia stato un miglioramento consistente del 57,3% dei fan che considerano la F1 più in salute rispetto alla fase precedente, la maggior parte degli stessi ancora è ferma sulle proprie posizioni rimarcando che c'è ancora da fare per riportarla agli antichi fasti (figura 4.4).

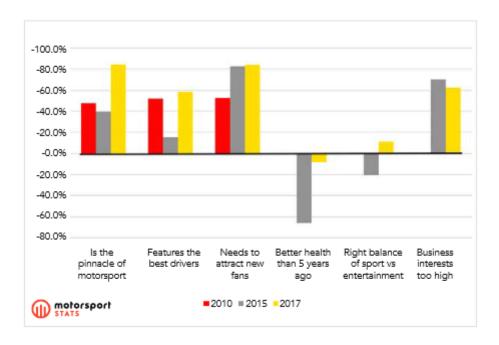


Figura 4.4: crescita percentuale delle frasi più utilizzate dagli appassionati per descrivere la Formula 1.

4.2.1. La Formula 1 e i social: fruizione, piattaforme e risultati realizzati

Per quanto concerne i social network, esaminati nel Capitolo 2, sempre tra il 2015 e il 2017 la loro fruizione ha continuato a crescere, anche se a primeggiare sono comunque la televisione e il web. Questo incremento, soprattutto tra i giovani nella fascia d'età 16-34 anni, in ogni caso non deve sorprendere ed è stato piuttosto graduale e non violento. Nel 2017 poco più del 30% dei fan ha fatto ricorso a Facebook e Twitter per le loro esigenze di reperire informazioni sulla F1. Tuttavia l'utilizzo di quest'ultimo ha superato quello di Facebook - in leggero calo nell'arco di tempo oggetto di analisi - mentre Instagram ha registrato l'incremento

maggiore tra tutti i mezzi di fruizione del campionato. Tale crescita dei social si è manifestata a scapito di tutti i media tradizionali, in particolare giornali e radio ma soprattutto siti web sportivi generalisti il cui utilizzo è crollato praticamente della metà. Questo ha fatto sì che nella carta stampata diventassero più popolari le riviste specializzate, la cui lettura sembra essersi stabilizzata dopo un decennio 2005-2015 di declino (figura 4.5).

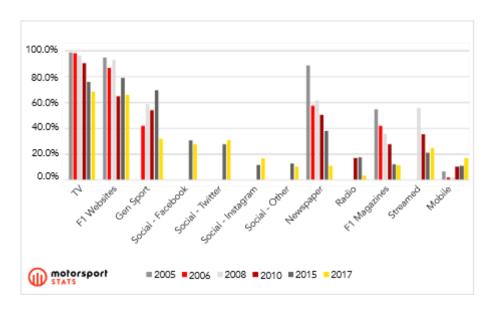


Figura 4.5: consumo medio di utilizzo dei media dai fan nell'arco di tempo 2005-2017.

Nel 2019 l'azienda di Social Media Analytics Newton Insight ha condotto uno studio sui dati statistici conseguiti sui social dal mondo della Formula 1, scuderie comprese, nell'anno precedente¹⁷. Secondo questa analisi, gli account ufficiali

 $^{17} \, \underline{\text{http://www.newtoninsight.net/blog/new-f1-in-global-social-media-2019-free-report/} \\$

.

della Formula 1 e dei teams con i loro 75 mila post nel corso dell'anno hanno acquisito in un anno 14 milioni di fan, vale a dire 39 mila al giorno, per un totale di 81 milioni di likes (figura 4.6).

In particolare su Facebook sono stati 4,6 milioni i nuovi fan che hanno iniziato a seguire gli account della piattaforma più famosa di Zuckerberg, che hanno accolto in totale la metà della fanbase globale di tutti gli sport sui social. Sempre restando sui fan complessivi, Facebook vanta il doppio dei fan rispetto a Instagram e Twitter; tuttavia, su questa piattaforma le interazioni sono state solamente il 7% di quelle complessive con gli appassionati sui social, che sono arrivate a 775 milioni (figura 4.8).

Instagram costituisce il secondo account social in termini numerici per la stessa F1 e le squadre con una fanbase di 20 milioni: questa è forse la piattaforma più attraente per i tifosi in virtù dei suoi contenuti multimediali, difatti ben 6 milioni sono stati i nuovi seguaci nel solo 2018.

Twitter invece si rivela utile per gli aggiornamenti in tempo reale durante i fine settimana delle gare, tant'è che le scuderie pubblicano più post qui che su tutti gli altri social. Nel 2018 però la crescita dei followers è scesa sotto al 10% rispetto agli anni precedenti, tant'è che è stato sopravanzato da Instagram proprio su questo fronte.

Ma tra tutte le piattaforme social nelle quali la F1 ha una sua radicata presenza, non deve sorprendere che quella che offre l'engagement migliore, ossia il più elevato coinvolgimento degli appassionati nella creazione di idee e nella produzione di contenuti, sia proprio YouTube, più precisamente 375 milioni di visualizzazioni e commenti (il 50% delle interazioni totali su tutte le piattaforme con la F1 e le scuderie). La ragione è molto semplice, in questo "contenitore" infatti tutto il catalogo video della F1 può essere ospitato sotto forma di highlights concentrandosi sui momenti di maggior divertimento ed azione in uno sport che aveva appena concluso il ciclo Ecclestone caratterizzato da poco spettacolo e allontanamento degli appassionati, ricercando appunto soluzioni per ridare vigore alle competizioni.

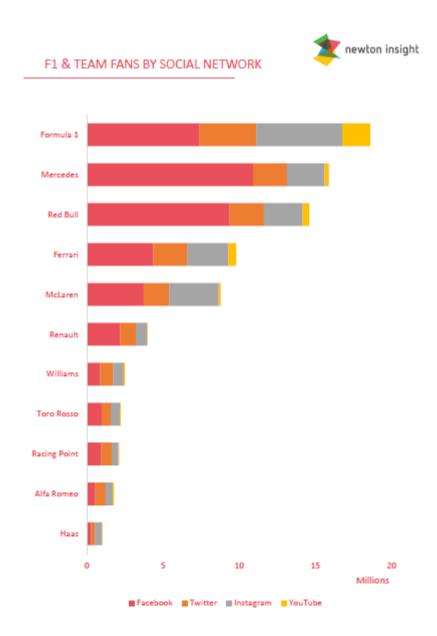


Figura 4.6: numero totale di fan (in milioni) sulle quattro piattaforme per l'account ufficiale F1 e le dieci scuderie.

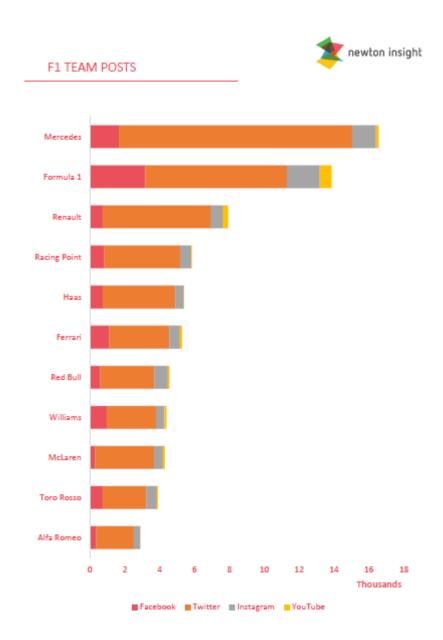


Figura 4.7: numero totale di posts (in migliaia) sulle quattro piattaforme per l'account ufficiale F1 e le dieci scuderie.

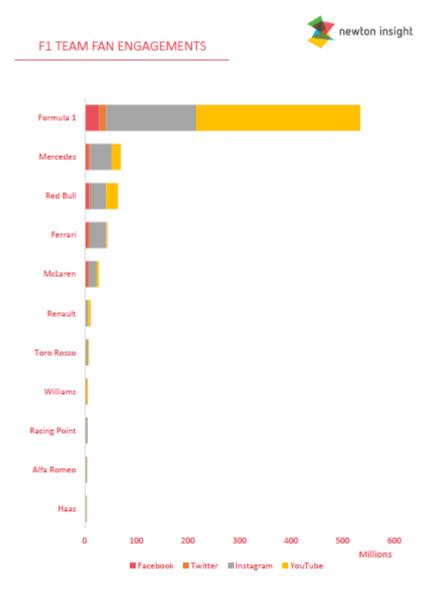


Figura 4.8: fan engagement (in milioni) sulle quattro piattaforme per l'account ufficiale F1 e le dieci scuderie.

Soffermando il discorso sugli account ufficiali della massima formula, in un solo anno sui quattro social essi hanno visto crescere i followers di una cifra che si è attestata sui 6,5 milioni, 18 mila al giorno in pratica. Due terzi delle complessive interazioni con il mondo dello sport hanno riguardato le stesse pagine Instagram e YouTube della Formula 1: se su Instagram i contenuti prodotti hanno costituito il 14% del totale ma la quota di engagement è risultata superiore del 33%, è da YouTube che è derivata la parte più consistente delle interazioni, 60%, a fronte però di una percentuale limitata di condivisioni pari al 5%. Come accennato in precedenza e analogamente a tutte le altre discipline, la F1 ha sperimentato un rallentamento del tasso di crescita dei followers su Twitter il quale sta scontando la sempre più crescente popolarità di Instagram e la conseguente emigrazione degli appassionati in termini di partecipazione.

Su Facebook la pagina ufficiale ha aggiunto 3,4 milioni di nuovi fan nel corso del 2018 per un totale di 7,3 milioni, dati che si sono tradotti in un indice di crescita annuale pari all'86%. L'acquisizione di nuovi fan su Facebook nell'account ufficiale ha superato le prestazioni delle squadre, dove la crescita annua è in genere inferiore al 10 per cento. Facebook costituisce un importante termometro per l'ingresso degli appassionati nel mondo della Formula 1 in quanto è il social network con la più grande reach globale, ossia il numero di utenti unici. Il contrasto tra tassi di crescita della Formula 1 e delle scuderie evidenziano come la maggior parte dei fan di Facebook sviluppi una minore affinità con i singoli team contrariamente a quanto avviene per esempio nel calcio, dove i fan sono concentrati in modo consistente nei club. Gli incoraggianti progressi su Facebook

sono stati indubbiamente un'ottima notizia per la Formula 1, ma hanno messo in mostra anche come i passi da compiere per raggiungere gli altri sport, in particolare le maggiori competizioni calcistiche, siano ancora molti. Per diverse discipline mature in termini social, lo sviluppo su Facebook ha rallentato per arrivare a un ritmo blando; invece la Formula 1 può crescere rapidamente su Facebook e altre piattaforme perché deve ancora conoscere il proprio potenziale ma soprattutto i propri limiti.

Passando al capitolo scuderie, la ricerca ha realizzato una graduatoria per ciascun social tra le 10 scuderie del mondiale sulla base di un punteggio, il Social Network Score. Esso è stato calcolato analizzando la performance di ciascun team su Facebook, Instagram, Twitter e YouTube sotto forma di otto parametri. Essi sono:

- Ampiezza della fanbase (appassionati, abbonati, followers) alla fine del
 2018
- 2) Numero di nuovi fan acquisiti nel periodo Gennaio-Dicembre 2018
- 3) Percentuale di crescita della fanbase nel medesimo periodo
- 4) Numero totale di post nello stesso arco di tempo
- 5) Totale numero di interazioni con gli account ufficiali della F1
- 6) Engagement totale su diecimila appassionati
- 7) Interazioni per ogni post

8) Accelerazione, vale a dire numero di giorni medi per ciascuna squadra per acquisire diecimila nuovi fan su uno dei social network presi in esame

Per ciascuno di questi indicatori, la scuderia che ha espresso la migliore performance riceve un punteggio massimo pari a 100. La prestazione dei nove rimanenti teams è stata rapportata a quella della scuderia in cima alla graduatoria.

Poi per ogni squadra i punteggi conseguiti negli otto indicatori sono stati combinati per creare un punteggio medio su base 100 per ciascun social. Il risultato ha prodotto così una classifica tra le squadre per ognuna delle quattro piattaforme prese in esame.

Partendo da Facebook, la Red Bull si è collocata in vetta alla classifica in virtù di una velocità di crescita dei followers notevole (un milione in un anno, 10,8%) sebbene si sia issata in seconda posizione per quanto concerne il totale dei seguaci dietro a Mercedes a quota 11 milioni. La scuderia anglotedesca infatti ha pagato un calo dei followers nel corso dell'anno oggetto di analisi dell'1%, unico team ad avere una percentuale negativa insieme alla Racing Point. Sorprendentemente, la squadra con il migliore engagement su diecimila fan è risultata la statunitense Haas (figura 4.9).

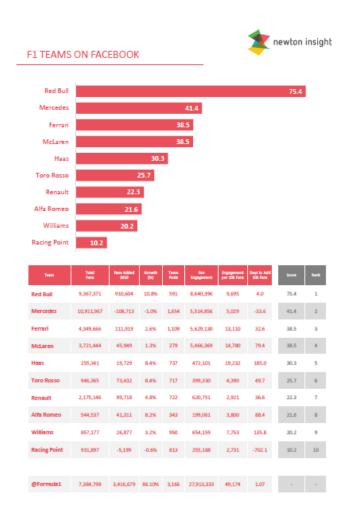


Figura 4.9: i risultati conseguiti dai teams e dalla Formula 1 su Facebook.

Su Instagram la scuderia in testa alla classifica è la Ferrari, che insieme alla McLaren (terza) e all'Alfa Romeo (quinta) ha potuto vantare una maggiore velocità di crescita dei followers, anche se l'Alfa a differenza delle altre due era reduce da una base di partenza più ridotta. La McLaren invece ha fatto affidamento a una fanbase più consistente di tutti gli altri teams, mentre Mercedes

in seconda posizione si è difesa con un migliore engagement sia in assoluto che in percentuale (figura 4.10).



Figura 4.10: i risultati conseguiti dai teams e dalla Formula 1 su Instagram.

Su Twitter sebbene in vetta per quanto riguarda il numero dei seguaci ci siano state Ferrari e Red Bull, è stata la Mercedes a porsi in vetta alla graduatoria anche in questo caso in virtù del suo cavallo di battaglia, le interazioni in termini

assoluti. Ma se si considera l'engagement per diecimila appassionati, è stata ancora una volta la Haas a porsi al vertice (figura 4.11).

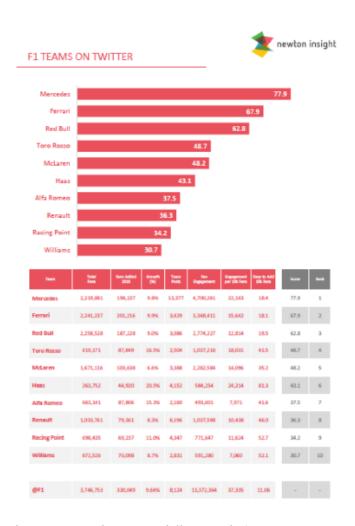


Figura 4.11: i risultati conseguiti dai teams e dalla Formula 1 su Twitter

.

Infine su YouTube si è posizionata in testa la Red Bull; anche qui ad essere determinante è stato l'engagement totale. Mercedes infatti pur avendo fatto registrare superiori velocità di crescita dei followers ed engagement relativo, ha

accusato una ridotta fanbase nonché un elevato numero di giorni necessario ad acquisire diecimila appassionati (figura 4.12).

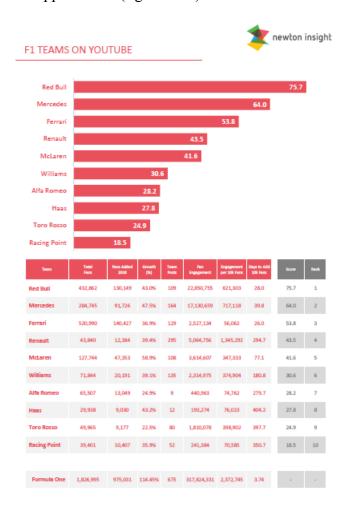


Figura 4.12: i risultati conseguiti dai teams e dalla Formula 1 su YouTube.

Questa crescita non ha conosciuto sosta nemmeno nel 2019, anno in cui secondo la ricerca condotta dal sito Motorsport Broadcasting¹⁸ la Formula 1 ha visto crescere il proprio seguito su Facebook, Twitter e Instagram del 28,9%, passando da 16,73 a 21,56 milioni di follower; numeri che hanno consentito alla massima serie dell'automobilismo di fare meglio della MotoGP, il cui seguito - orientato per lo più su Facebook - invece è sì aumentato ma in misura minore, più precisamente dell'11,5%; in particolare, tra dicembre 2018 e l'inizio del 2020 il portafoglio della F1 è cresciuto di 2,36 milioni di fan.

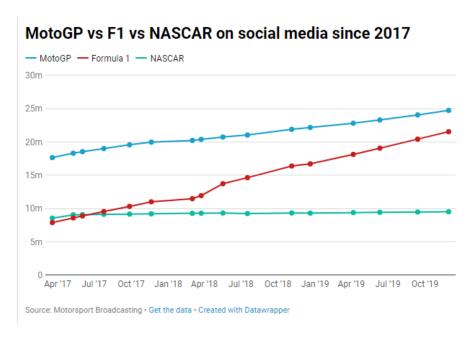


Figura 4.13: la crescita dei follower della MotoGP, Formula 1 e NASCAR tra aprile 2017 e ottobre 2019.

^{18 &}lt;a href="https://motorsportbroadcasting.com/2019/12/20/f1-surges-towards-motogp-in-the-social-media-stakes/">https://motorsportbroadcasting.com/2019/12/20/f1-surges-towards-motogp-in-the-social-media-stakes/

Per quanto riguarda le scuderie non sono cambiate le gerarchie rispetto a quanto osservato nel 2018 nella figura 4.6: Mercedes, Red Bull, Ferrari e McLaren continuano ad essere le migliori quattro scuderie in termini di follower, con Mercedes leader su Facebook e la McLaren a dettare legge su Instagram (figura 4.14).

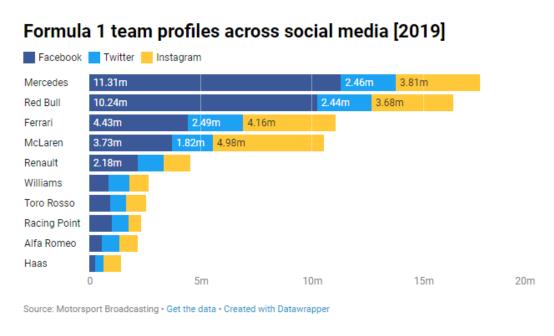


Figura 4.14: la classifica delle scuderie in base al numero dei followers al 2019 (Motorsport Broadcasting).

Sul fronte dei piloti, Lewis Hamilton con i suoi 23,56 milioni di follower è il più popolare, con una crescita di ben 3,26 milioni grazie soprattutto ad Instagram. Chi però ha avuto un incremento notevole di seguaci è stato Charles Leclerc, quarto in

classifica dietro a Max Verstappen e Daniel Ricciardo: i followers sui tre social network del pilota monegasco presi in esame sono aumentati di 1,12 milioni (280%). Stesso discorso per Lando Norris, che ha aggiunto 1,89 milioni di seguaci per una percentuale del 144%. Entrambi sono molto giovani e immensamente popolari con i loro fan su Instagram.

4.3. LE INIZIATIVE STRATEGICHE MESSE IN ATTO DURANTE LA PANDEMIA DA COVID-19

All'inizio del 2020, anno in cui la Formula 1 ha festeggiato il 70° anniversario della sua nascita nel 1950, il manifestarsi della crisi sanitaria e il conseguente lockdown hanno spinto i promotori del campionato, nonché gli stessi teams e piloti, a porre in essere scelte importanti sul fronte dei social network volte ad intrattenere i fan con contenuti in alcuni casi anche divertenti, che hanno consentito loro di trascorrere il tempo mentre erano rinchiusi in casa stemperando le difficoltà del periodo. Nei successivi sottoparagrafi saranno analizzate le principali.

4.3.1. I Gran Premi e le Challenges virtuali

Il mondo della Formula 1 sin dal primo lockdown ha creduto molto nel comparto degli eSports, che per la massima categoria rappresenta un asset molto importante, proponendo tutta una serie di competizioni virtuali. Per compensare l'assenza dei

Gran Premi che nel frattempo venivano rinviati a data da destinarsi o addirittura annullati, in tutto il periodo di quarantena fino all'inizio del campionato reale il 5 luglio in Austria è stata lanciata una serie di **GP virtuali**, dando così la possibilità agli appassionati di poter continuare a guardare le gare di Formula 1 seppur virtualmente (figura 4.15). In tutto otto gare sono state programmate lo stesso giorno di ogni Gran Premio reale rimandato, a partire dal 22 marzo con il Gran Premio del Bahrain fino al 14 giugno con l'appuntamento del Canada. Queste gare hanno visto la partecipazione dei piloti reali di F1 insieme a diversi personaggi di altri sport e dello spettacolo, e ciascuno di essi ha potuto quindi prendere parte alla gara da remoto¹⁹.



Figura 4.15: la locandina del primo evento, il GP del Bahrain virtuale.

-

¹⁹https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-launches-virtual-grand-prix-series-to-replace-postponed-races.1znLAbPzBbCQPj1IDMeiOi.html

Il mini campionato ha fatto ricorso al gioco ufficiale del campionato F1 2019 (F1 2020 invece sarebbe poi entrato nel mercato nel mese di luglio dello stesso anno), mentre la gara è stata trasmessa sui canali ufficiali YouTube, Twitch e Facebook nonché sul sito F1.com e anche in televisione su Sky Sport F1 con una diretta dalla lunghezza di un'ora e mezza circa simile alle gare reali che comprendeva uno studio pre gara, qualifiche e gara con una distanza pari al 50% di quella reale e le considerazioni sempre in studio al termine della stessa.

A causa delle diverse abilità di guida "virtuale" tra i vari piloti, i parametri del gioco stesso sono stati impostati in modo tale da creare i presupposti per avere gare divertenti e competitive; la serie infatti è stata introdotta con lo scopo di creare azione in una fase che nessuno si sarebbe mai aspettato di dover vivere, senza competizioni reali e dove tutti non potevano fare altro che restare dentro le proprie case. Ogni GP virtuale veniva poi seguito da un'altra gara, sempre su distanza ridotta, riservata ai protagonisti del campionato ufficiale eSports²⁰. Nel corso della settimana poi gli appassionati di tutto il mondo hanno potuto avere l'opportunità di sfidare in gare "esibizione" i propri beniamini.

Sulla scia del grandissimo successo di questi eventi, nel 2021 è stata riproposta questa serie - in questo caso sul gioco F1 2020 - con tre gare programmate tra gennaio e febbraio. In questo caso è stato previsto un format leggermente diverso, che ha visto anche la partecipazione dei piloti virtuali professionisti provenienti

²⁰ https://flesports.com/

_

dalla serie ufficiale eSports della Formula 1 e chiamati a qualificare la vettura della propria squadra composta in ogni caso da una coppia di piloti reali e personaggi dello spettacolo. Al termine di tutti e tre gli appuntamenti è stata quindi redatta una classifica finale a squadre, e al team vincitore è spettato un premio in denaro devoluto poi in beneficienza²¹.

Restando poi nel tema degli eventi virtuali, una settimana dopo il Gran Premio virtuale del Bahrain il pilota inglese della scuderia McLaren Lando Norris ha lanciato una particolare iniziativa denominata #ChallengeLando (figura 4.16): il pilota inglese della McLaren ha dato vita ad una serie di gare sempre sulla piattaforma F1 2019 dando l'opportunità agli appassionati di poterlo sfidare (virtualmente) in pista. Tutto l'evento è stato trasmesso in diretta sul sito F1.com e sui canali Facebook, YouTube e Twitch; esso si è articolato in quattro sfide, e in caso di vittoria dello stesso Lando questi poteva guadagnare punti fino a un massimo di quindici²².

²¹ https://flesports.com/news/virtual-grand-prix-series-returns-for-2021/

²²https://www.formula1.com/en/latest/article.race-against-lando-norris-in-our-new-challengelando-esports-event.6bqzX09aotwfubayirwU3f.html



Figura 4.16: locandina #ChallengeLando.

La prima sfida prevedeva un testa a testa dalla durata di otto minuti tra il pilota inglese e una celebrità (il golfista Ian Poulter) che ha avuto 48 ore di tempo per potersi allenare e prendere confidenza con il gioco; nella seconda, Norris ha gareggiato sulla medesima distanza contro un pilota giovane partecipante ai campionati reali minori (Dino Beganovic, svedese facente parte del Ferrari Driver Academy). Il terzo round era leggermente diverso e prevedeva sempre un duello con un pilota partecipante ad un altro campionato, l'austriaco ufficiale BMW Motorsport Phillip Eng: questi e Norris andavano ad affrontare una sessione di qualifica di 18 minuti e il vincitore veniva decretato sulla base del miglior tempo realizzato. L'ultima gara era anche la più complicata: il pilota della McLaren ha dovuto replicare l'impresa di Ayrton Senna nel Gran Premio del Giappone 1988

che lo laureò campione del mondo per la prima volta. Il resto della griglia è stato composto da 19 fortunati appassionati selezionati tra coloro che su Twitter avevano risposto al tweet dell'account ufficiale della F1 con il loro username su Steam²³.



Figura 4.17: il tweet a cui gli appassionati dovevano rispondere per poter partecipare all'evento con Norris (https://twitter.com/F1/status/1243463606676721664).

Un evento simile sempre su F1 2019 è stato messo in atto dalla scuderia Williams Racing, il #ChallengeWilliams (figura 4.18) che ha visto la partecipazione dei

²³ Piattaforma sviluppata da Valve Corporation usata per la distribuzione di videogiochi e il loro relativo supporto attraverso Internet e che si occupa anche del gioco multiplayer.

due piloti della scuderia inglese George Russell e Nicolas Latifi²⁴. Programmato nel tardo pomeriggio del 26 aprile, su tutti i canali social della Formula 1 sono state trasmesse le tre competizioni che la coppia era chiamata ad affrontare per portarsi a casa i nove punti in palio.



Figura 4.18: locandina #ChallengeWilliams.

La prima, denominata Williams Showdown, prevedeva una gara di cinque giri riservata a personalità del presente e del passato legate allo storico team, che hanno avuto 48 ore di tempo a disposizione per effettuare le prove. Dopodiché tornava in gioco il golfista Ian Poulter in una competizione con altri vip, tutti alla guida della Williams del 1987 dell'ex campione del mondo Nigel Mansell a

_

²⁴ https://flesports.com/news/challengewilliams/

caccia dei punti conseguibili realizzando diversi obiettivi, di cui uno stabilito a metà gara dai produttori della diretta streaming.

Infine per l'ultima sfida, 16 fortunati fan scelti come nel #ChallengeLando tra coloro che hanno risposto con il loro username di Steam al tweet del profilo ufficiale della F1²⁵ hanno avuto il privilegio di cimentarsi contro tutto il roster del team inglese, compresi i piloti di riserva Jack Aitken e Dan Ticktum; l'aspetto più interessante era rappresentato dal fatto che all'inizio dello streaming su Twitch veniva lanciato un sondaggio dove gli appassionati sintonizzati nella diretta potevano scegliere il circuito tra quattro opzioni e le condizioni meteorologiche.

Anche l'azienda produttrice di birra Heineken ha lanciato la sua competizione virtuale #ChallengeHeinekenLegends andata in scena il 17 maggio sugli stessi

canali²⁶.

²⁵ https://twitter.com/F1/status/1253711540882153473

²⁶https://www.formula1.com/en/latest/article.coulthard-and-rosberg-to-go-head-to-head-in-this-weekends-f1-esports.72cR05UaytTGqr8cSDkWpJ.html



Figura 4.19: locandina #ChallengeHeinekenLegends.

I due ambasciatori Nico Rosberg e David Coulthard, entrambi in passato piloti della massima categoria, hanno dovuto fronteggiare diversi ospiti speciali nei tre round che andavano ad affrontare. Il primo infatti prevedeva due testa a testa (tutti tra ambasciatori del noto marchio) nel circuito di Interlagos in Brasile, uno tra Rosberg e l'ex calciatore brasiliano del Real Madrid Roberto Carlos e l'altro tra Coulthard e Robert Doornbos, anche questi ex pilota di F1, con i vincitori dei due duelli che andavano ad affrontare una sorta di finale sul tracciato austriaco del Red Bull Ring. Il secondo appuntamento (Defending The Crown) vedeva contrapposti sempre i quattro protagonisti della precedente competizione in una gara di cinque giri da svolgersi nel circuito di Abu Dhabi, mentre nell'ultima si sono aggregati anche 14 influencers selezionati prima dell'evento, e così come nel

#ChallengeWilliams anche in questo caso circuito e meteo venivano stabiliti sulla base di un sondaggio su Twitch.

4.3.2. F1 Rewind: i Gran Premi del passato riproposti per intero

Nel corso del primo lockdown, in attesa dell'inizio della stagione il mercoledì alle 20 e il sabato alle 16 sul sito ufficiale della F1, su Facebook e su YouTube sono stati ritrasmessi gratuitamente alcuni dei più importanti Gran Premi della storia²⁷. Per alcune gare nella settimana precedente è stato lanciato un sondaggio sul sito ufficiale nel quale gli utenti erano chiamati a scegliere quale GP avrebbero voluto rivedere o comunque guardare per la prima volta²⁸. Successivamente veniva poi svelata con una locandina dallo stile "vintage" (figura 4.20) la gara che aveva ricevuto più voti, mentre sul sito ufficiale veniva pubblicato un articolo di breve presentazione del GP, spiegando in particolare il contesto di quella gara, i motivi per i quali guardare quella corsa e tutte le informazioni riguardo l'orario e i canali della ritrasmissione. Ma non è tutto, perché successivamente alla conclusione della re-live, come ad ogni Gran Premio reale, veniva caricato il filmato con i momenti salienti della gara appena ritrasmessa.

²⁷https://www.formula1.com/en/latest/article.watch-one-of-the-greatest-wet-races-ever-in-our-re-run-of-the-1996-monaco.2lyhfyQc1IDLfrtw5cqQUa.html

²⁸https://www.formula1.com/en/latest/article.vote-pick-the-classic-race-you-want-us-to-stream-next-wednesday.2chbRL7vg0CT2tA67OkghZ.html



Figura 4.20: locandina della ritrasmissione del GP di Monaco 1996.

Inoltre a proposito di gare del passato, per soddisfare le esigenze dei tifosi i promoter della F1 hanno offerto 30 giorni di prova gratuita per l'utilizzo di F1 TV Access, la piattaforma a pagamento che trasmette i Gran Premi e che contiene oltre 650 gare dal 1981 in poi, così come documentari, riassunti delle varie stagioni e altre tipologie di contenuti esclusivi mettendo a disposizione addirittura una guida sulle gare più importanti da rivedere²⁹.

²⁹https://web.archive.org/web/20201027072653/https://www.formula1.com/en/latest/article.get-ready-to-binge-f1-tv-access-is-now-free-for-30-days.1Dil4SQ8MZCbJDFFy3Z1kk.html

4.3.3. F1 Clash: il gioco manageriale per trascorrere la quarantena

Durante il lockdown tutto lo staff della F1 si è impegnato per promuovere sui social e sul proprio sito web un gioco ideale per poter passare il tempo nel periodo in cui era necessario restare a casa (figura 4.21). Si tratta di F1 Clash (F1 Manager prima di maggio 2021)³⁰, disponibile per Android e iOS, nel quale è possibile diventare Team Manager della propria squadra prendendone così il controllo allo scopo di renderla la migliore del campionato, darle una propria livrea, allenare i propri piloti, definire bene le strategie e gestire al meglio i rapporti con gli sponsor e tutti gli altri.

³⁰ https://www.hutch.io/our-games/f1-clash/

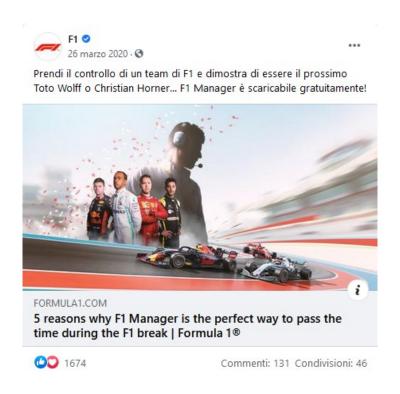


Figura 4.21: il post di promozione su Facebook di F1 Manager (ora F1 Clash) con link di reindirizzamento alla pagina del sito ufficiale che spiega le ragioni per cui usare il gioco come passatempo durante la quarantena.

È un gioco gratuito, con acquisti in-app opzionali, dove è possibile unirsi a leghe e nel momento in cui si raggiungono posizioni importanti in classifica è possibile accedere a divisioni migliori che offrono premi più consistenti. Nel momento in cui si gareggia si possono ottenere dei bonus da spendere per potenziare la squadra o la vettura o i piloti, quindi bisogna scegliere con cautela.

Il gioco include tutti i circuiti del campionato, e le gare stesse seppur siano lunghe una parte rispetto alla realtà richiedono in ogni caso una certa abilità strategica per far fronte a tutte le variabili che si possono incontrare, come nella realtà: pioggia, incidenti, problemi tecnici, e così via.

4.4. I RISULTATI STRAORDINARI CONSEGUITI SUI SOCIAL NEL 2020

Sulla base di tutte queste scelte ed azioni poste in essere soprattutto durante il primo lockdown, la Formula 1 nonostante le difficoltà della pandemia ha proseguito alla grande la sua crescita avviata nel 2017. In particolare le ottime performance hanno riguardato l'engagement nei suoi social network, cresciuto addirittura del 99% arrivando a quota 810 milioni (figura 4.22)³¹. A confermare questo trend è anche l'incremento di followers su Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Tiktok, Snapchat, Twitch e le piattaforme social cinesi pari a 35 milioni nel solo 2020: in particolare 9,8 su Facebook, 5,1 su Twitter, 11,7 su Instagram, 4,8 su YouTube e 1,9 milioni in Cina su Weibo, WeChat, Toutiao e Douyin, ossia i social network più utilizzati nel Paese asiatico³². In termini percentuali la crescita complessiva è stata del 36%, più rapida rispetto a tutti gli altri sport.

³¹https://www.formula1.com/en/latest/article.formula-1-announces-tv-and-digital-audience-figures-for-2020.3sbRmZm4u5Jf8pagvPoPUQ.html

³² http://libertymedia.com/pdfs/Digital%20Fact%20Sheet%20-%20Jan%202021.pdf

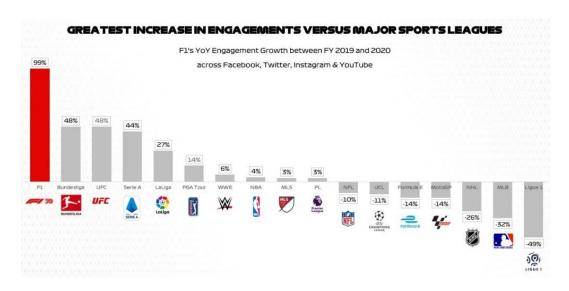
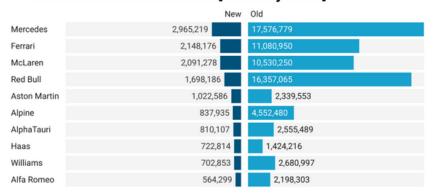


Figura 4.22: l'incremento in percentuale dell'engagement della Formula 1 confrontata con gli altri campionati sportivi.

Le visualizzazioni totali dei video sulle piattaforme digitali e sui social network della Formula 1 sono salite del 46% sempre in confronto al 2019 fino a 4,9 miliardi; in particolare la crescita dei visitatori unici sul sito F1.com e sull'app ufficiale F1 si è attestata sul 26% giungendo a quota 70,5 milioni, mentre le visualizzazioni delle pagine sono incrementate della metà, ossia il 13% sempre su base annua, per un totale di 1,3 miliardi.

F1 teams across social media [February 2021]

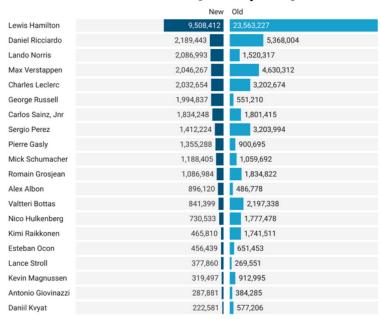


'New' indicates the number of followers gained between November 29th, 2019 and January 30th, 2021. 'Old' indicates the number of followers as at November 29th, 2019.

Source: Motorsport Broadcasting • Created with Datawrapper

Figura 4.23: nella colonna di sinistra l'incremento di seguaci nei social network delle scuderie tra il 29 novembre 2019 e il 30 gennaio 2021, in quella di destra i followers all'inizio del periodo.

F1 drivers across social media [February 2021]



'New' indicates the number of followers gained between November 29th, 2019 and January 30th, 2021. 'Old' indicates the number of followers as at November 29th, 2019.

Source: Motorsport Broadcasting • Created with Datawrapper

Figura 4.24: panoramica su nuovi followers e followers al 29/11/2020 nei profili social dei piloti.

Sul fronte eSports, i GP virtuali hanno riscosso un grandissimo successo, tant'è che sono state 30 milioni le visualizzazioni su tutte le piattaforme; includendo tutta la comunicazione approntata su Twitter, Instagram e i social cinesi si è toccata quota 85 milioni di views, mentre per quanto riguarda le impressions sono state sfiorate le 700 milioni³³. Per quanto concerne le Challenges, le visualizzazioni totali su Facebook e YouTube sono andate oltre le due milioni.

4.5. CONSIDERAZIONI FINALI

I numeri evidenziati sono sicuramente incoraggianti e dimostrano ancora una volta la straordinaria flessibilità da parte di Liberty Media, che con le sue decisioni ha fatto sì che il circus della Formula 1 fosse in grado di far fronte a imprevisti avvenimenti come quello del Covid che ha messo in ginocchio il mondo intero, cosa che invece fino al 2016 non era riuscita a fare la precedente gestione di Bernie Ecclestone. Infatti con il magnate inglese il target delle strategie comunicative era rappresentato dagli appassionati "millenials" e quindi da ciò scaturiva la scelta di stipulare contratti con sponsor appositi per intercettare la fascia d'età over 40; invece l'elemento centrale delle scelte di Liberty Media è la cosiddetta "Generazione Z", ossia i giovani fan che attratti dagli originali contenuti social (tranne che su Telegram, piattaforma nella quale la F1 non è ancora entrata con canali ufficiali) piano piano sono tornati ad appassionarsi ad

³³ https://flesports.com/news/vgp-numbers/

uno sport in crisi d'identità e di spettacolo, e i risultati testimoniano come la F1 vanti la percentuale maggiore di under 25 rispetto a tutti i campionati sportivi mondiali (ad eccezione dell'NBA). Queste nuove generazioni fino a non molto tempo prima non consideravano la F1 come la massima espressione dell'automobilismo, anzi avevano iniziato ad appassionarsi ad altri campionati concorrenti. Una filosofia social che ha coinvolto le dieci scuderie del campionato, sempre più trasparenti nel raccontare le loro attività nella fabbrica e i fine settimana nei box dei Gran Premi, nonché i piloti stessi sempre a più stretto contatto con i propri tifosi, anche se il rapporto con questi strumenti di comunicazione talvolta si è dimostrato controverso: lo stesso Norris, nonostante sia il terzo pilota più popolare sui social secondo i dati visti poc'anzi, ha ammesso di non gestire i suoi account in prima persona per allontanarsi da un mondo da lui giudicato nocivo per la salute³⁴.

In ogni caso, nonostante i pareri discordanti sui social in generale, è innegabile il fatto che la strada sia ormai tracciata da tempo. Di fronte alla pandemia che ha obbligato a posticipare l'inizio della stagione 2020, Liberty Media ha subito concentrato i propri sforzi nella necessità di intrattenere e coinvolgere i propri tifosi in un momento particolare, sopraggiunto proprio quando essi attendevano impazienti l'avvio del campionato dopo l'inverno. Ed è da qui che, sfruttando il potenziale comunicativo di tutte le piattaforme social, il colosso statunitense -

_

³⁴ https://mult1formula.com/2021/06/levoluzione-della-comunicazione-della-f1.html

come del resto gli stessi piloti e teams - ha creduto negli eventi virtuali quale strumento per valorizzare e consolidare le relazioni con l'attuale pubblico e catturare nuovi follower, giovani e appassionati anche di tecnologia (e questo lo conferma anche la ricerca di Motorsport Stats del 2017, che evidenzia come nella fascia d'età tra 16 e 24 anni 1'80% dei fan usufruisce regolarmente di giochi tematici di automobilismo), a conferma di quanto già osservato nel Capitolo 3. In realtà, la F1 aveva intravisto questa notevole opportunità ben prima, vale a dire nel 2017 quando ha lanciato la serie ufficiale eSports; è chiaro però che coinvolgere direttamente i beniamini dei tifosi e i vip ha significato compiere un salto di qualità importante soprattutto in termini numerici, offrendo anche momenti simpatici in un periodo complicato e difficile per tutto il mondo. E questo non potrebbe escludere una riproposizione di tale iniziativa anche nel futuro, durante la pausa invernale in attesa della ripartenza del campionato. "Coinvolgimento" ha costituito la parola d'ordine anche per quanto riguarda la riproposizione dei Gran Premi del passato, scelti fra l'altro dagli stessi fan: sempre nel terzo capitolo è stato sottolineato come ritrasmettere vecchi contenuti fa sì che i giovani appassionati siano stati indotti ad apprezzarli, considerando che la maggior parte degli stessi forse nemmeno era ancora nata e in una fase di stop come quella del lockdown era forse pervasa da una certa nostalgia di eventi del passato e di vecchi ricordi. E la decisione di investire su F1 TV è una conferma della volontà di far crescere questo target giovanile.

Questo caso pratico quindi va a confermare come nel periodo attuale avere una certa miopia nei confronti dei social rischia di rivelarsi un boomerang per le organizzazioni sportive, anzi paradossalmente la F1 è riuscita a trasformare un evento imprevisto dalle conseguenze drammatiche come la pandemia in un'occasione per proseguire il suo inarrestabile percorso di crescita avviato nel 2016 in occasione dello sbarco di Liberty Media nella massima categoria dello sport a quattro ruote. I social saranno la piattaforma del futuro per la Formula 1 stessa, infatti molto probabilmente costituiranno la maggior fonte di guadagno del brand che andrà a superare gli introiti provenienti dalle pay tv, comunque significativi e maggiori rispetto ai ricavi registrati fino a oltre 10 anni fa nonostante il calo registrato nel medesimo periodo degli ascoltatori unici poiché il pubblico delle televisioni a pagamento tende a essere più ristretto.

CONCLUSIONI

La presente tesi si è posta l'obiettivo di evidenziare i cambiamenti imposti dall'emergenza sanitaria nel comparto delle società sportive. Il business dello sport ha preso forma ormai da diversi decenni, così come il marketing delle società sportive; chiaramente, in virtù dell'introduzione di Internet la competizione si è spostata sul fronte digital, sempre con la medesima finalità vale a dire far conoscere la propria offerta di prodotti e servizi e interagire in prima persona con i tifosi. Quest'ultimi non solo sono coinvolti in maniera automatica per fede e passione ma si immedesimano sempre più nella propria squadra del cuore o sono sempre più legati al proprio campionato preferito. Inoltre la lotta competitiva mira a far fruttare il valore del proprio brand online: si tratta del fenomeno Over The Top, cioè si creano televisioni private online per contenere il valore all'interno dei propri canali e portare gli utenti a vedere i video sui propri siti. In ciò sta il futuro del digital marketing, che prevede integrazione, ossia la creazione di un'esperienza su misura per ogni nicchia. Se è vero che gli strumenti consentono di rivolgersi a tante nicchie diverse, è anche vero che bisogna offrire loro valore per poterne estrarre altro a sua volta; in questo senso diventa fondamentale offrire esperienze che coinvolgano i broadcaster per le registrazioni, gli advertiser per la pubblicità e i social media per la comunicazione e distribuzione. Il pubblico cerca un'esperienza personalizzata, e crearla in ogni

nicchia è sempre più frequente e diventerà sempre più importante nel mondo dei comunicatori digital in un futuro non troppo remoto. Perciò la filosofia social ormai rappresenta un must di tutte le società sportive, nonostante i rischi connessi dall'utilizzo di tali piattaforme ed evidenziati nel corso del lavoro; se Facebook resta la piattaforma principe e la più utilizzata nel mondo per la pubblicazione di ogni genere di contenuto e la costruzione di relazioni tra comunità, Instagram invece risulta essere l'arena della condivisione veloce di momenti speciali quali una vittoria sfruttando immagini e video capaci di attirare più facilmente l'attenzione dell'utente. Twitter e Telegram invece costituiscono i canali della notizia in tempo reale, ma quest'ultimo è qualcosa in più di un semplice social essendo una piattaforma di messaggistica per la produzione di contenuti. YouTube è l'espressione della potenza comunicativa dei video che contribuiscono al posizionamento del club stesso, anche se TikTok e Telegram rappresentano delle realtà emergenti e rivolte al pubblico giovanile, interessato a filmati virali goliardici e al mondo del gaming. Da questo punto di vista la Formula 1 non è rimasta a guardare, è stato osservato infatti l'intero processo fondato su un'accurata campagna di Social Media Marketing che ha portato la massima serie mondiale dell'automobilismo a raggiungere la popolarità attuale: non che prima non ne avesse, ma sicuramente va constatato come soltanto cinque anni fa il malcontento tra le nuove generazioni, finora trascurate dalle iniziative strategiche e restie ad appassionarsi a questa disciplina, fosse abbastanza diffuso. Una scelta

che ha rivoluzionato il modo di comunicare dell'intera F1, sempre più trasparente e a contatto ravvicinato con l'appassionato, e tutto il resto, gara compresa, è soltanto un corollario di alcune immagini su Twitter e Instagram; questa sarà il percorso che l'azienda statunitense di mass media Liberty Media dovrà continuare a intraprendere. La pandemia da COVID-19 non ha fatto che accelerare questo processo, anzi tutte le politiche basate sul pieno sfruttamento dei social network per la trasmissione degli eventi virtuali e dei Gran Premi del passato hanno riscosso un grandissimo successo in termini di followers ed engagement nelle varie piattaforme e di visualizzazioni delle dirette confermando di fatto l'intento da parte di Liberty Media di intercettare il target giovanile, fortemente interessato al mondo del gaming e anche ad approfondire la storia della loro disciplina preferita. Il colosso a stelle e strisce pertanto dovrà continuare a investire su questa strada, che sarà quasi sicuramente fonte di incredibili guadagni superiori anche a quelli delle pay tv che al contrario stanno cercando di riguadagnare l'audience conseguita in passato quando la F1 era visibile anche nei canali gratuiti.

Insomma, gli effetti della pandemia nei confronti dello sport non necessariamente saranno negativi nonostante l'emorragia di personale e ricavi in seno alle organizzazioni sportive. Essa ha stimolato ancora di più le organizzazioni a implementare le tecniche di marketing e comunicazione digitale al fine di rafforzare l'engagement dei fan, e proprio grazie alla digital transformation, agile

e fondata su ownership e responsibility si verranno a creare opportunità che modificheranno l'approccio delle imprese; innanzitutto tutto lo sport verrà ad adeguarsi al nuovo tifoso sempre più digitalizzato, e le società sportive faranno leva su profili dedicati alla manutenzione delle piattaforme tecnologiche create intorno al brand, in grado di porre in essere strategie di digital marketing. Inoltre muteranno anche le aziende che investiranno nello sport, e che non seguiranno più i tradizionali schemi commerciali adoperati finora, e in più saranno sviluppate sempre più partnership digitali che trasformeranno sia i club quanto i partner stessi.

BIBLIOGRAFIA

- ASSAAD W., MARX GOMEZ J., Social Network in marketing (Social Media Marketing). Opportunities and Risks, «International Journal of Managing Public Sector Information and Communication Technologies», Oldenburg, 2011.
- BELFIORE P., SORRENTINI A., DONINI L., *Il ruolo della comunicazione nello sport*, «Giornale Italiano di Educazione alla Salute, Sport e Didattica Inclusiva», 2019.
- CARRIERO C., TAGLIENTI M., Facebook Marketing Pro. Strategie e azioni per fare business, Hoepli, Milano, 2018.
- CHERUBINI S., Marketing e management dello sport. Analisi, strategie e azioni, FrancoAngeli, Milano, 2015.
- FLORIDDIA M., Sport marketing. Analisi, strumenti e strategie per gestire una società sportiva, Hoepli, Milano, 2015.
- FOGLIO A., Il marketing sportivo. Comunicare, gestire e promuovere le società e i prodotti sportivi, Hoepli, Milano, 2018.
- GIANGRECO E. F., Il marketing e la comunicazione nello sport. Lo scenario dell'entertainment business, FrancoAngeli, Milano, 2015.

- GOLDMAN M. M., HEDLUND D. P., Rebooting Content: Broadcasting Sport and Esports to Homes During COVID-19, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020.
- GORDINI N., RANCATI E., Content marketing e creazione di valore. Aspetti definitori e metriche di misurazione, Giappichelli Editore, Torino, 2014.
- IOLI A., Sport digital marketing. Segreti e strategie di 40 super esperti per vincere anche sul Web, Dario Flaccovio Editore, Palermo, 2020.
- LALLI F., Sport digital transformation. La trasformazione digitale dello sport business nell'era post Covid-19, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna (RN), 2020.
- LÓPEZ-CARRIL S., ANAGNOSTOPOULOS C., COVID-19 and Soccer Teams on Instagram: The Case of Corporate Social Responsibility, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020.
- MALTRAVERSI M., SEO e SEM. Guida avanzata al Web Marketing, Edizioni FAG, Milano, 2012.
- MASTROMARTINO B., ROSS W. J., WEAR H., NARAINE M. L., Thinking outside the "box": a discussion of sports fans, teams, and the environment in the context of COVID-19, «Sport in society», 2020.
- ORTENZI A., Digital marketing per lo sport. Strumenti e tecniche per la comunicazione sportiva, Hoepli, Milano, 2017.

- PASCUCCI F., Strategie di marketing online per il vantaggio competitivo aziendale, Società Editrice Esculapio, Bologna, 2013.
- PIANTONI G., Lo sport tra agonismo, business e spettacolo, Egea, Milano, 2009.
- PRUNESTI A., Sport marketing e comunicazione. Dal digital fan engagement alla gestione delle sponsorizzazioni, FrancoAngeli, Milano, 2020.
- RYAN D., JONES C., Marketing digitale. Trarre il massimo vantaggio da email, siti web, dispositivi mobili, social media e PR online, Tecniche Nuove, Milano, 2013.
- SHARPE S., MOUNTIFIELD C., FILO K., *The Social Media Response From Athletes* and Sport Organizations to COVID-19: An Altruistic Tone, in «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020.
- Su Y., Baker B., Doyle J. P., Yan M., Fan Engagement in 15 Seconds: Athletes' Relationship Marketing During a Pandemic via TikTok, «International Journal of Sport Communication», Human Kinetics, 2020.
- WITKEMPER C., HOON LIM C., WALDBURGER A., Social Media and Sports

 Marketing: Examining the Motivations and Constraints of Twitter Users, in

 «Sport Marketing Quarterly», West Virginia University, 2012.

SITOGRAFIA

Accademia della Crusca: accademiadellacrusca.it

CONI: www.coni.it

Facebook: www.facebook.com

Formula 1: www.formula1.com

Formula 1 eSports: <u>flesports.com</u>

Google Scholar: scholar.google.com

Human Kinetics: journals.humankinetics.com

Instagram: www.instagram.com

ISTAT: <u>www.istat.it</u>

Liberty Media: www.libertymedia.com

Motorsport Broadcasting: motorsportbroadcasting.com

Motorsport Stats: motorsportstats.com

Newton Insight: www.newtoninsight.net

Telegram: web.telegram.org

TikTok: www.tiktok.com

Twitch: www.twitch.tv

Twitter: twitter.com

We Are Social: $\underline{we are social.com}$

Wikipedia: <u>it.wikipedia.org</u>

YouTube: www.youtube.com