



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE E AZIENDALI
“M. FANNO”**

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

**“IL MARKETING SPORTIVO E L’USO DEL TESTIMONIAL COME
STRUMENTO DI COMUNICAZIONE: IL CASO RED BULL”**

RELATORE:

CH.MO PROF. ROMANO CAPPELLARI

LAUREANDO: TAMBURINI JACOPO

MATRICOLA: 1115400

ANNO ACCADEMICO 2017-2018

INDICE

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1 – LA COMUNICAZIONE E IL MARKETING SPORTIVO	4
1.1 – LA COMUNICAZIONE NEL MARKETING SPORTIVO	4
1.2 – IL MARKETING SPORTIVO	6
1.2.1 – TIPOLOGIE E PROTAGONISTI	6
1.2.2 – IL CIRCOLO VIRTUOSO DEL MARKETING SPORTIVO	8
1.2.3 – LE AZIENDE: SPONSORIZZAZIONI ED USO DI TESTIMONIAL	9
1.2.4 – GLI ATLETI: LA NECESSITÀ DI ESSERE GESTITI	11
1.3 – IL MONDO DELLE IMPRESE SPORTIVE	12
1.3.1 – IL CO-MARKETING SPORTIVO	12
1.3.2 – IL PROCESSO DI CONVERGENZA SPORTIVA	14
CAPITOLO 2 – SPONSORIZZAZIONI E TESTIMONIAL	16
2.1 – LE SPONSORIZZAZIONI SPORTIVE	16
2.1.1 – DEFINIZIONE ED OBIETTIVI	16
2.1.2 – TIPOLOGIE DI SPONSORIZZAZIONE IN AMBITO SPORTIVO	18
2.1.3 – LA SPONSORIZZAZIONE DI EVENTI: IL SUPER BOWL	20
2.2 – ANALISI E SELEZIONE DI UN TESTIMONIAL	22
2.2.1 – REQUISITI PER UN PERFETTO TESTIMONIAL SPORTIVO	23
2.2.2 – IL MARKETING MIX APPLICATO ALL’ATLETA	24
2.2.3 – RISCHI DERIVANTI DALLA SCELTA DEL TESTIMONIAL	26
CAPITOLO 3 – IL CASO RED BULL	29
3.1 – PREMessa	29
3.2 – IL MARCHIO RED BULL	29
3.2.1 – NASCITA ED EVOLUZIONE DEL BRAND	29
3.2.2 – LA COMUNICAZIONE DI RED BULL	31
3.3 – FELIX BAUMGARTNER: UN TESTIMONIAL DA RECORD	33
CONCLUSIONI	35
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	37
SITOGRAFIA	39

INTRODUZIONE

Il seguente elaborato di sintesi ha l'obiettivo di analizzare la comunicazione nel marketing sportivo attraverso varie forme di sponsorizzazione (squadre, atleti ed eventi), focalizzandosi in particolar modo sull'uso aziendale del testimonial sportivo, concludendo con lo studio del caso pratico Red Bull.

La decisione di indagare su questo tema nasce non solo da un desiderio personale di approfondire la tematica della sponsorizzazione in ambito sportivo, che da sempre mi ha affascinato, ma anche dall'utilità che questo studio può generare nel momento in cui si tentino di capire le motivazioni aziendali che spingono le imprese a investire grosse cifre in testimonial e sponsorizzazione.

Nel primo capitolo della tesi viene fornita un'introduzione generale della comunicazione nel marketing sportivo, per poi approfondire le caratteristiche di quest'ultimo e i protagonisti di riferimento. Verrà analizzato il rapporto tra azienda e testimonial in un'ottica di necessità e collaborazione (Ugliano, Ricci, 2012), sempre più frequente per una continua ricerca di miglioramento in termini sia di prestazioni che di costi (Cherubini, 2015). Il primo capitolo si chiude con l'analisi del co-marketing sportivo, un processo che prevede forme di cooperazione tra i vari operatori del marketing, trasformando lo stesso termine sponsor in un concetto più completo ed impegnativo di partner (Cherubini, 2005).

Il secondo capitolo si prefigge di sviluppare il tema della sponsorizzazione sportiva e dell'analisi del testimonial idoneo per un'azienda. Una volta definita la sponsorizzazione e sintetizzate le sue finalità, si elencheranno le diverse categorie soffermandosi sull'analisi delle rispettive peculiarità. Il paragrafo si chiude con un breve studio dell'evento sportivo Super Bowl, particolarmente interessante in ottica di sponsorizzazioni di eventi sportivi e in termini di numeri che esso genera, in quanto molto atteso e coinvolgente per gli spettatori oltre che fortemente ricercato dalle aziende. Nella seconda metà del capitolo si analizza la figura dell'atleta come testimonial sportivo, focalizzandosi sulla gestione pratica che esso richiede, per poterne elaborare un modello di gestione teorico ed efficace. Il ricorso all'utilizzo dei campioni dello sport è una pratica sempre più attuale (Ugliano, Ricci, 2012), pertanto è fondamentale per le aziende saper applicare le politiche di marketing mix adatte al proprio testimonial obiettivo, non solo per individuare quello ideale ai fini strategici, ma anche per evitare di incorrere nei rischi che esso comporta (Carugati, tratto da Ugliano, Ricci, 2012).

Il terzo e ultimo capitolo tratta invece il caso pratico del marchio Red Bull, un'azienda che fin dagli inizi presenta una storia particolare e il suo attuale successo è strettamente correlato al

mondo dello sport, grazie al quale è riuscita a creare un mercato di bevande energetiche, di cui ora si trova padrona. Inoltre si è resa famosa anche grazie alle enormi quantità di sponsorizzazioni sportive che tratta, sia in termini di atleti e squadre, che di eventi sportivi, prettamente estremi. Dopo aver sintetizzato il metodo di comunicazione di Red Bull, il terzo capitolo si chiude con una breve analisi dell'evento noto come Red Bull Stratos, che ha visto come protagonista l'atleta testimonial Felix Baumgartner.

CAPITOLO 1 – LA COMUNICAZIONE E IL MARKETING SPORTIVO

1.1 – LA COMUNICAZIONE NEL MARKETING SPORTIVO

Il marketing rappresenta oggi una funzione aziendale fondamentale nel business di ogni organizzazione, indipendentemente dal settore di riferimento. Secondo Kotler (2015):

“Il marketing si identifica come il processo mediante il quale le imprese creano valore per i clienti e instaurano con loro solide relazioni al fine di ottenere in cambio un valore ulteriore.”

Ogni realtà aziendale dispone di un proprio piano di marketing mix il più coerente possibile con la strategia dell'impresa. Questo sottocapitolo intende analizzare la comunicazione, intesa non solo nella sua accezione più generale, ma anche all'interno di un ambito specifico, quello sportivo. Al giorno d'oggi, se si vuole costruire una relazione solida con il cliente, non basta più disporre di un prodotto valido, ad un prezzo accattivante e renderlo reperibile ai clienti obiettivo, ma è necessario comunicare loro le proposte di valore e tutte le comunicazioni devono essere poi amalgamate in programmi di marketing integrato (Kotler, 2015, p.489). Il mix promozionale di un'impresa è proprio quella specifica combinazione di strumenti che le imprese utilizzano per comunicare valore al cliente, tuttavia Cherubini (2005, p.22) afferma che la comunicazione classica debba essere sempre più sostenuta dalla comunicazione innovativa, aggiungendo alla forza vendita tradizionale e alla pubblicità, una forma di comunicazione più moderna con l'obiettivo di coinvolgere emotivamente il target di clienti. Questo sistema comprende l'utilizzo dei media tecnologici, quali cellulari, internet, giochi elettronici, ma anche media emozionali come gli eventi in strada, le sponsorizzazioni, eccetera. Cherubini parla quindi di una comunicazione sempre più “high tech, high touch”, tipica nel mondo dello sport.

Il marketing sportivo, che verrà analizzato nel paragrafo successivo, tratta un sistema di comunicazione complesso e di vitale importanza per le aziende sportive. Prodotto, prezzo, punto vendita e promozione rappresentano le quattro variabili del marketing mix e l'ultima di queste è protagonista nella trasmissione del messaggio e dell'immagine ufficiali dell'azienda. La promozione rappresenta un fattore chiave per le imprese perché consente loro di modificare la propria immagine agli occhi dei clienti, di cambiare le percezioni del consumatore in relazione alla marca, o di diffondere il nome del marchio aumentandone la notorietà. Gli obiettivi promozionali principali sono tre: informazione, persuasione ed istruzione (Giangreco, 2013, p.70). Per informazione si intende comunicare ai consumatori l'esistenza del prodotto/servizio e fornire i dettagli essenziali quali: il luogo dell'evento, l'orario, il prezzo del biglietto e i sistemi di pagamento concessi. Convincere i clienti a comprare quel preciso prodotto/servizio definisce l'obiettivo di persuasione, raggiungibile tramite motivazioni aggiuntive, come la presenza di una celebrità o di un campione dello sport, o garantendo un evento sportivo di qualità. Giangreco definisce il termine istruzione come la capacità che i consumatori acquisiscono, tramite appositi strumenti promozionali, di saper distinguere e valutare le diverse opzioni a disposizione.

Lo sport è tra i più grandi settori che abbiano mai ricevuto un così grande supporto comunicazionale (Foglio, 2018). D'altronde è complicato riuscire a collocare un prodotto o un servizio all'interno di un mercato senza ricorrere a strumenti promozionali (Foglio, 2018).

Pubblicità, vendita diretta, relazioni pubbliche e promozione delle vendite sono ampiamente utilizzati anche nel mercato sportivo (Cherubini, 2005),

Procedendo con ordine, la pubblicità rappresenta una forma di comunicazione impersonale di idee, prodotti o servizi mediante il quale un'azienda, nel nostro caso sportiva, paga per comunicare con il suo mercato obiettivo. Il messaggio pubblicitario può diffondersi attraverso molteplici media, sia su carta stampata che in formato elettronico. Esistono diverse tipologie di messaggio pubblicitario, le più comuni sono gli spot radiofonici e televisivi, lo spazio pubblicitario dedicato nei quotidiani e nelle riviste, i poster, i volantini o i gli annunci sul sistema di trasporto pubblico. L'obiettivo primario per il marketing manager di un'azienda sportiva consiste nello scoprire quali siano i veicoli pubblicitari migliori per garantire la più completa copertura del target di riferimento.

La vendita diretta è la trasmissione di un messaggio da una persona all'altra mediante contatto diretto. Questo metodo permette alle aziende sportive di conoscere al meglio la psicologia del proprio consumatore, identificando i suoi bisogni, le sue aspettative ma anche i suoi problemi, mantenendo al contempo una relazione solida e cordiale con esso.

Le attività di pubblica relazione hanno l'obiettivo di creare rapporti positivi con le diverse tipologie di pubblico al fine di generare una propaganda favorevole, creare un'immagine positiva e gestire al meglio le voci e le storie relative all'azienda e ai suoi prodotti (Kotler, 2015). I comunicati, le conferenze e le rassegne stampa rappresentano le principali armi delle relazioni pubbliche utilizzate dalle imprese sportive.

Infine vi è la promozione delle vendite, che Kotler (2015) definisce come incentivo di breve periodo che incoraggia l'acquisto o la vendita di un determinato prodotto/servizio. Nel caso di una società sportiva si fa riferimento ad articoli promozionali, per esempio buoni sconto, concorsi o biglietti omaggio, per indurre i clienti a partecipare ad un certo evento, oppure tramite dei prodotti secondari quali magliette, poster, articoli di cancelleria, che aumentano la visibilità dell'azienda generando un aumento delle entrate complessive.

Nel marketing sportivo lo sport e la comunicazione sono due concetti sempre più legati, in quanto le imprese investono sempre più in sponsorizzazione ed in campagne promozionali per garantire visibilità al proprio marchio, evento o prodotto.

1.2 – IL MARKETING SPORTIVO

1.2.1 – TIPOLOGIE E PROTAGONISTI

La crescita del marketing sportivo ha avuto inizio negli anni Settanta, nel periodo in cui il settore sportivo cominciava a diffondersi come fenomeno di massa, inglobando nel suo processo i componenti dell'offerta sportiva: enti istituzionali organizzatori e promotori, società e associazioni sportive, gli atleti, i prodotti/servizi sportivi (come eventi o spettacoli) e la categoria di intermediari sportivi quali gli organizzatori sportivi, gli agenti, i venditori di biglietti e abbonamenti. L'offerta ha quindi accettato il marketing e l'orientamento da esso imposto per poter rispondere al mercato.

Negli anni è si è passati da una visione prettamente ludica dello sport, inizialmente inteso solo come forma di intrattenimento svago o tempo libero, ad una concezione più aziendalistica che necessita di strategie adeguate per vincere l'aspra competizione caratteristica dell'offerta sportiva.

Il marketing ha così trovato nello sport un "habitat naturale" (Foglio, 2018, p.63); in quanto è ormai passata la concezione che sosteneva la contaminazione dello sport e dei suoi principi, anzi, oggi è il marketing che trascina lo sport alla domanda insieme a tutti i valori umani e sportivi che lo caratterizzano. L'attività di marketing rappresenta quindi un elemento

qualificante per un'impresa sportiva e significativo per il suo sviluppo, apportando importanti vantaggi alla sua offerta (Foglio, 2018, p.69):

- Maggiore interesse e attenzione da parte del pubblico sportivo, dei tifosi, dei praticanti, dei media e delle imprese con obiettivi di sponsorizzazione.
- Potenziamento e sviluppo delle società sportive, delle associazioni e dei club.
- Miglioramento dell'immagine delle società o associazioni sportive, degli eventi e dello spettacolo.
- Maggiori introiti economici.

Tuttavia non esiste un'unica tipologia di marketing sportivo in quanto esso non riguarda esclusivamente le società sportive, ma esistono altri fattori che vi concorrono. Tra questi vi sono i singoli atleti, i produttori generici di attrezzature, i produttori di abbigliamento sportivo, gli eventi sportivi e, in senso lato, le discipline sportive stesse.

Come proposto in figura 1, ad una moltitudine di fattori, si accosta quindi un'ampia gamma di beneficiari delle azioni di marketing, a cominciare dal grande pubblico che comprende gli spettatori delle gare, inclusi quelli a distanza (Cherubini, 1997).



Fig. 1 – Le categorie di beneficiari del marketing sportivo
Fonte: Il marketing e la comunicazione nello sport, Giangreco, p.25.

Il marketing sportivo può produrre una serie di benefici anche per lo Stato e per le comunità locali grazie ai ritorni economici legati allo sport, oltre agli introiti legati al mondo delle scommesse sportive. Sponsor tecnici, sponsor commerciali e media hanno modo di comunicare al pubblico temi di grande interesse, inoltre anche le agenzie e gli istituti di ricerca possono beneficiare del marketing sportivo tramite il coinvolgimento in attività di analisi di mercato.

1.2.2 – IL CIRCOLO VIRTUOSO DEL MARKETING SPORTIVO

Verso la fine degli anni Ottanta il marketing è definitivamente entrato nel mondo dello sport, è il momento in cui le aziende si rendono conto del valore economico intrinseco delle sponsorizzazioni, che vengono quindi strutturate sulla base di un'attenta logica manageriale e strategica. Da allora la quantità di denaro indirizzata verso questo settore è costantemente aumentata. Le cause sono riconducibili ad un incremento del valore delle sponsorizzazioni e dei diritti televisivi, da una maggiore fruizione da parte del pubblico degli eventi sportivi e dalla nascita e sviluppo del merchandising (Ugliano, Ricci, 2004, p.43). Tutti questi fattori hanno dato vita ad una sorta di “circolo virtuoso” come in figura 2.

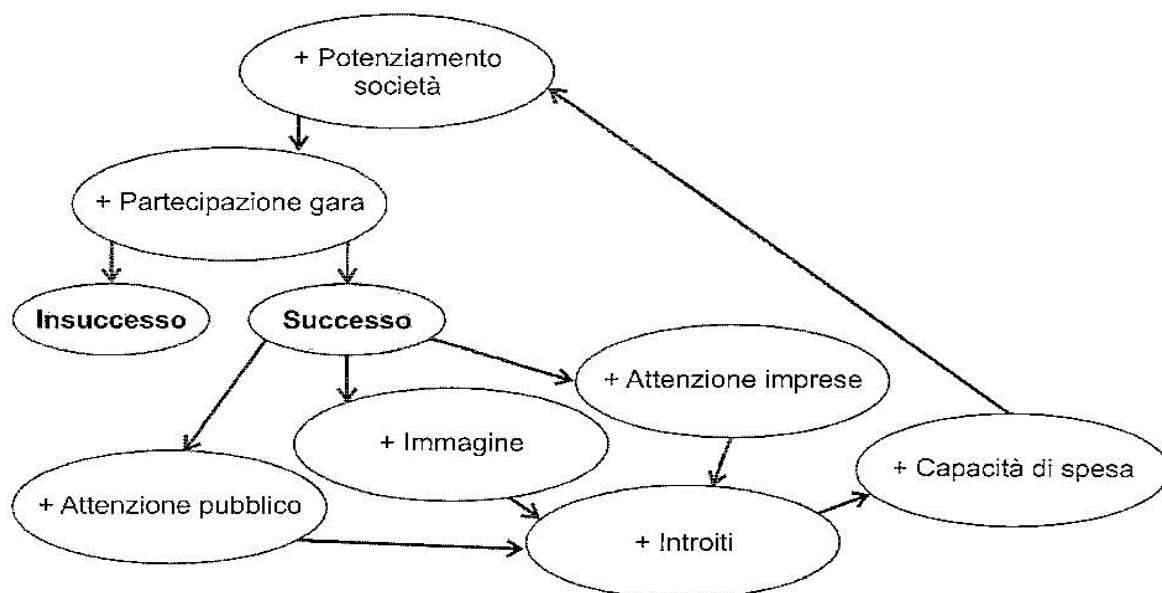


Fig. – 2 Il circolo virtuoso del marketing sportivo

Fonte: *Il marketing e la comunicazione nello sport*, Giangreco, 2013, p.26

Il marketing presuppone un buon prodotto, sia esso un ritorno economico consistente, una maggiore visibilità sul mercato da parte dell'azienda o della società, oppure il risultato

sportivo. I campioni, il successo e più in generale i vincenti, attirano l'attenzione degli sponsor, dei media e del pubblico. Tutto questo contribuisce ad aumentare significativamente gli introiti che garantiscono una maggiore capacità di spesa. Questo budget viene poi investito per potenziare la società sportiva, investendo negli atleti e nelle strutture. Il potenziamento si traduce in una maggiore probabilità di ottenere successi nelle competizioni, il che significa ulteriori ricavi: un vero e proprio circolo virtuoso.

In una sana competizione sportiva tutto ciò è realizzabile soltanto se i bilanci delle società sono in attivo e il marketing rappresenta lo strumento ideale per raggiungere questo punto di partenza. Cherubini (2015) afferma che il circolo virtuoso del marketing sportivo consente di superare una vecchia contrapposizione tra l'aspetto agonistico e quello gestionale dello sport, in quanto priva di senso logico. Possiamo quindi affermare che il successo sportivo e il successo gestionale e organizzativo di una società sportiva vanno a braccetto, e il marketing ne è la conferma (Giangreco, 2013).

1.2.3 – LE AZIENDE: SPONSORIZZAZIONI ED USO DI TESTIMONIAL

Nel corso degli anni le aziende hanno investito cifre sempre diverse in sponsorizzazioni sportive e nell'uso di atleti come testimonial del proprio marchio e dei propri prodotti.

Partendo da uno studio condotto da StageUp, dal 1992 al 2001, si nota che gli investimenti delle aziende in sponsorizzazioni sportive sono aumentati quasi del doppio, crescendo da 687 milioni di euro nel 1992 a 1133 milioni di euro nel 2001. La figura 3 sottostante rappresenta l'andamento, in milioni di euro, degli investimenti nel mercato italiano delle sponsorizzazioni (sport, cultura e sociale) dal 2002 al 2009, con una previsione per il biennio 2010-2011.

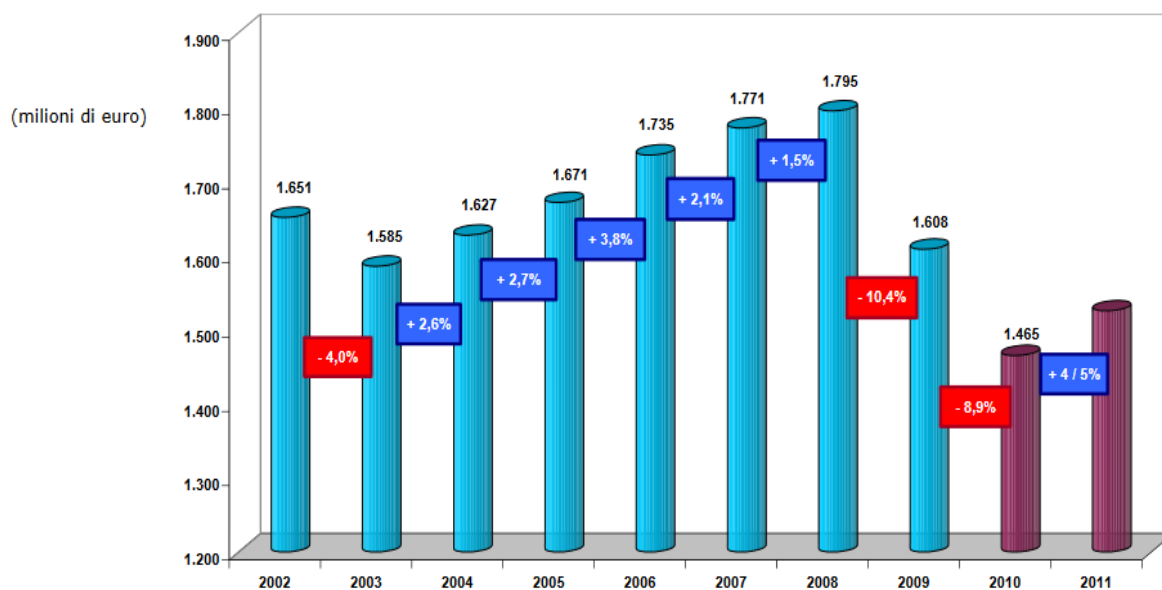


Fig. – 3 Investimenti nel mercato italiano delle sponsorizzazioni

Fonte: Indagine predittiva 2010, StageUp, www.stageup.com/it/index.php

Ad eccezione di una flessione avuta tra il 2002 e il 2003, il grafico mostra un aumento progressivo degli investimenti fino al 2008. La crisi economica di quegli anni ha danneggiato fortemente anche il mercato delle sponsorizzazioni, riducendo drasticamente gli investimenti del -10,4% dal 2008 al 2009, per poi peggiorare anche l'anno successivo, registrando un ulteriore calo del -8,9%. Nel 2010 gli investimenti hanno raggiunto una quota simile a quella del 1999, tuttavia l'indagine predittiva pronosticava una ripresa economica, seppur marginale, a partire dall'anno seguente.

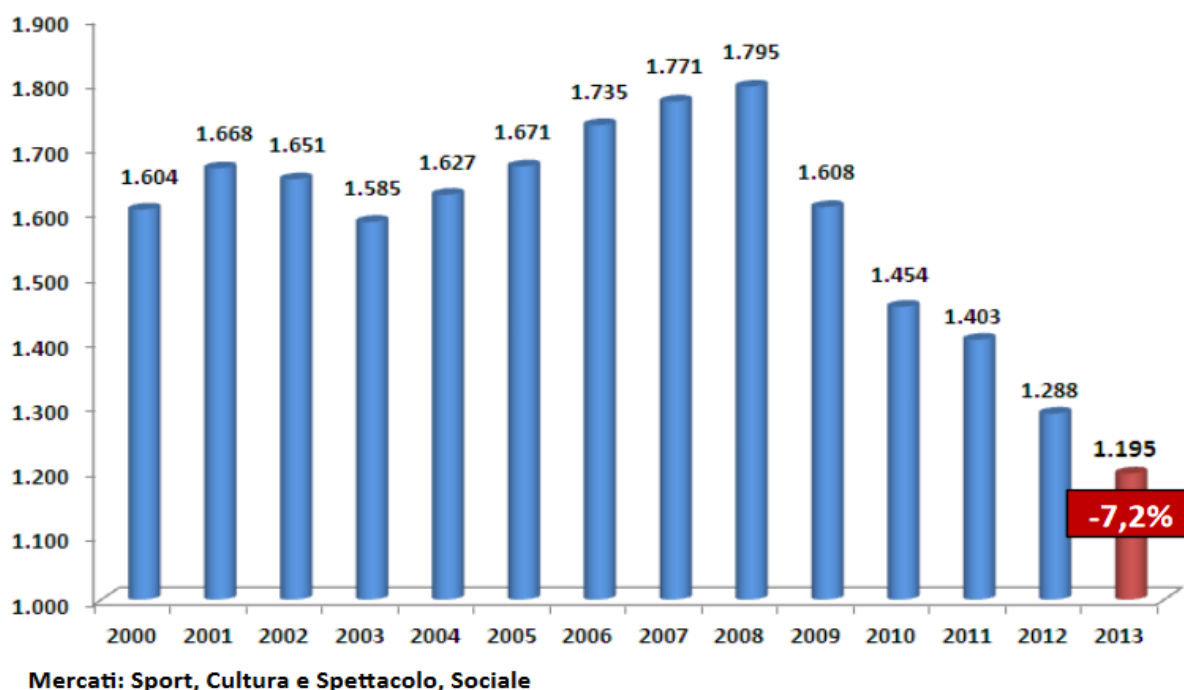


Fig. – 4 Investimenti nel mercato italiano delle sponsorizzazioni
 Fonte: Indagine predittiva 2014, StageUp e Ipsos, www.stageup.com/it/index.php

La figura 4 raffigura i risultati di un'altra indagine, più recente, condotta nel 2014 da StageUp ed Ipsos. I dati sono espressi in milioni di euro a valore nominale, e mostrano come la crisi abbia duramente impattato sugli investimenti anche negli anni seguenti al 2010, contrariamente alle aspettative. Tuttavia lo sport rimane la scelta preferita dagli investitori, in quanto, in media, su 100 euro investiti in sponsorizzazione, 60 di questi sono dedicati allo sport.

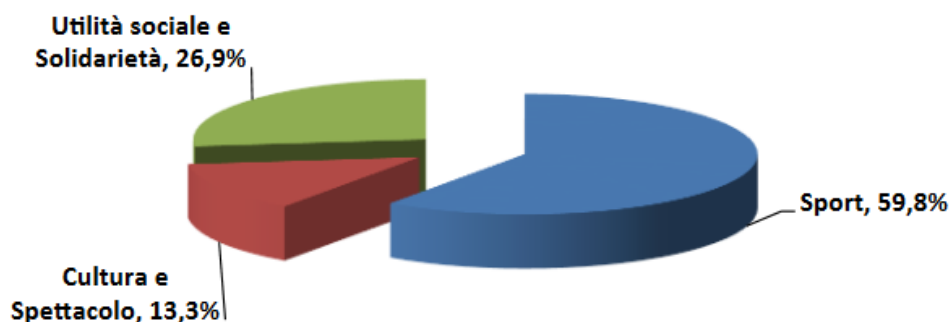


Fig. – 5 Quote di mercato

Fonte: Indagine predittiva 2014, StageUp e Ipsos, www.stageup.com/it/index.php

Giovanni Palazzi, presidente di StageUp, pronosticò correttamente un rialzo positivo del mercato (+1,2%) nel corso del 2014. Le cause sono riconducibili ad un miglioramento progressivo del quadro economico generale, ad un calendario sportivo che vede la presenza dei Mondiali di calcio in Brasile, delle Olimpiadi invernali di Sochi e l'intensificarsi degli investimenti Expo 2015 (Giovanni Palazzi, 12 dicembre 2013).

Il risultato è stato un notevole aumento degli investimenti da parte delle aziende in eventi e testimonial, a discapito delle squadre sportive e delle location (impianti sportivi, teatri, musei), che hanno invece subito una contrazione.

Dal 2014 al 2016 la spesa globale del settore sponsorizzazione è cresciuta da 55,3 a 60,2 bilioni di dollari, il che significa, approssimativamente, da 47 a 51 bilioni di euro (dati di Statista.com, dal sito ufficiale RTR Sports Marketing).

Lo sport negli ultimi anni si sta affermando sempre di più come potente strumento di comunicazione, tant'è che molte delle più grandi imprese di successo fanno perno sulla sua caratteristica più qualificante: l'engagement, ovvero la capacità di coinvolgere emotivamente lo spettatore.

1.2.4 – GLI ATLETI: LA NECESSITÀ DI ESSERE GESTITI

Gli atleti vivono sotto la costante attenzione dei mezzi di informazione, proprio come i personaggi del mondo dello spettacolo. Fintanto che rimangono all'interno di un club o di una federazione sono adulati, assistiti e in qualche modo strumentalizzati per conto della propria società. Tuttavia nel momento in cui l'atleta cambia squadra, tutta l'attività manageriale che ruotava intorno a loro, fino a quel momento, cessa. L'atleta, al pari di una celebrità, necessita di essere professionalmente gestito, in quanto un supporto professionale è necessario per poter usufruire di tutto il potenziale comunicativo. Esistono infatti aziende di management sportivo che si occupano della gestione dell'immagine di atleti sportivi, delle sponsorizzazioni e di

consulenza per le imprese che intendono investire nel mondo dello sport; alcuni esempi di aziende di questo tipo sono Faithful Company, Smart Sport, DFC Sport Legal e molte altre ancora.

Nell'applicazione pratica esistono sostanziali differenze tra la gestione di un atleta e quella di una celebrità appartenente a un diverso settore. In particolar modo, nel mondo dello sport, le principali caratteristiche che accomunano i vari protagonisti sono i dati di Popolarità e Notorietà (Ugliano, Ricci, 2004).

Il valore di popolarità, più nello sport che negli altri campi, è legato alla qualità dei risultati ottenuti dall'atleta, il quale deve sfruttare al massimo i suoi successi sportivi per incrementare la sua Notorietà; questo anche perché, a differenza delle altre celebrity, egli ha tra le risorse a disposizione quasi esclusivamente il suo talento professionale, in particolar modo nella fase iniziale del suo percorso (Ugliano, Ricci, 2004, p.45).

Inoltre è relativamente più facile rivalutare l'immagine di un artista rispetto all'atleta, in quanto è possibile intervenire sul look del personaggio, adeguandolo all'età, oppure accostandolo a personaggi di primo piano: i media spesso pensano al resto. Tutti questi aspetti sono meno significativi per uno sportivo se alla base non vi è il talento e la capacità tecnica che gli consentono di ottenere risultati d'eccellenza (Ugliano, Ricci, 2012). Per un atleta è inoltre più complicato mantenersi sotto la luce dei riflettori, non solo per l'alta competitività del settore, ma anche perché la sua visibilità è destinata a ridursi in un tempo limite già segnato in partenza, in quanto tendenzialmente un atleta ha una carriera sportiva decisamente più limitata rispetto alle altre celebrità, che possono invece continuare ad esibirsi ad alti livelli anche in età avanzata (attori di spettacolo, artisti e cantanti).

Un bravo agente di una celebrità sportiva tiene sempre in considerazione queste condizioni quando ha in progetto di applicare i principi del marketing sportivo al suo rappresentato.

1.3 – IL MONDO DELLE IMPRESE SPORTIVE

1.3.1 – IL CO-MARKETING SPORTIVO

Il successo di un'impresa sportiva è strettamente correlato allo sviluppo del programma di marketing mix (prodotto, prezzo, punto vendita, promozione) necessario per poter rispondere adeguatamente al segmento di destinatari. Si può quindi pensare che una volta individuato il corretto posizionamento nel mercato e il giusto mix di strumenti di comunicazione, un'organizzazione sportiva possa agire da sola per ottenere il successo

sperato. Non è sempre così. Può succedere che un'impresa svolga delle attività di marketing in collaborazione con qualche altro operatore, mantenendo alto il livello di soddisfazione del cliente, per ottenere un beneficio comune. Questo processo, chiamato co-marketing sportivo (o marketing collaborativo), vede tra le migliori e più complete definizioni quella di Cherubini (1999, p.18):

“Per co-marketing sportivo si può intendere il processo mediante il quale due o più operatori, privati o pubblici (di cui almeno uno identificabile strettamente in un'organizzazione sportiva), svolgono in *partnership* una serie d'iniziative di marketing (organizzate, programmate, controllate) al fine di raggiungere obiettivi di marketing (comuni o autonomi ma tra loro compatibili), attraverso la soddisfazione dei consumatori”.

Sulla base di questa definizione il co-marketing richiede necessariamente la presenza di molteplici operatori coinvolti, anche con attività indipendenti, che devono essere però tra loro coordinati. Inoltre gli obiettivi devono essere comuni o comunque compatibili tra loro.

Nel mondo dello sport le operazioni di successo richiedono enormi investimenti in termini di risorse umane e finanziarie, pertanto, per la singola organizzazione, non è conveniente agire in proprio, anche in relazione al rischio organizzativo coinvolto.

Il co-marketing è applicabile non solo nel contesto delle campagne promozionali, ma anche in accordi commerciali, nell'organizzazione di eventi o in ricerche di mercato. I soggetti coinvolti, oltre alle organizzazioni sportive, possono essere le federazioni, le leghe professionistiche, i comitati organizzatori, i singoli atleti, gli sponsor, i mass media, le agenzie specializzate e molte altre ancora. Inoltre, al di fuori del contesto organizzativo, i protagonisti possono essere anche società assicurative, turistiche o di trasporti.

Esempi di co-marketing sportivo sono molto diffusi nel mondo calcistico, un esempio in Italia è l'AS Roma, che dal 2014 è totalmente di proprietà americana con a capo l'imprenditore e dirigente James Joseph Pallotta, già presidente della squadra dal 2012. Con l'obiettivo di allargare i confini di mercato e di aumentare la visibilità e la notorietà, la società americana ha affiancato il marchio della squadra ad una storica squadra di basket dell'NBA, i Boston Celtics. Altri casi di strategie di co-marketing vedono protagoniste le società calcistiche e i singoli atleti, anche di altri sport, con l'obiettivo di dare ulteriore valore e visibilità al marchio. Un celebre caso è quello del Manchester United, squadra di calcio della Premier League, che al termine delle Olimpiadi di Londra ha svolto, in collaborazione con Usain Bolt, una campagna mediatica di fortissimo impatto, che vede l'atleta indossare la maglietta della squadra.

1.3.2 – IL PROCESSO DI CONVERGENZA SPORTIVA

In linea con quanto detto sul co-marketing sportivo, è particolarmente interessante l'esperienza che si sta vivendo nell'ambito della convergenza sportiva.

Il mondo dello sport è rappresentativo di un sistema evoluto di marketing sia per le organizzazioni sportive che per tutte le altre realtà che vi sono coinvolte. L'attuale periodo di crescita ed interesse nei confronti dello sport è accompagnato da un aumento della competitività agonistica e gestionale, generando quindi delle problematiche importanti, ed il marketing rappresenta il mezzo per migliorare le prestazioni riducendo i costi a carico dell'utente finale. Proprio per questo, gli operatori tendono a sviluppare nuove collaborazioni economiche e organizzative quali sponsorizzazioni e partnership, tant'è che la prassi del co-marketing, nell'ambito sportivo, diventa spesso qualcosa di normale e non di eccezionale (Cherubini, 2015, p.33). Cherubini definisce la convergenza sportiva come il processo mediante il quale più operatori si collegano attorno ad un centro aggregante, in questo caso lo sport, per sviluppare un network sistemico capace di far raggiungere gli obiettivi, diversi ma compatibili, che ciascun operatore persegue (2015). Il processo di convergenza sportiva è ben espresso dalla fig. 6, che mostra la convergenza di altri operatori, privati e pubblici, attorno alle organizzazioni sportive per collaborare a vantaggio del sistema.

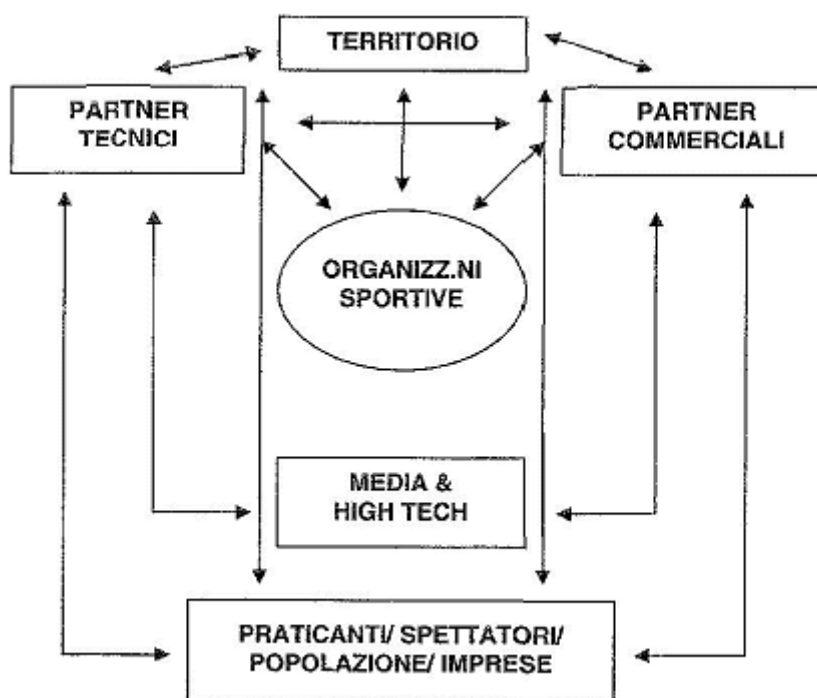


Fig – 6 Filiera della convergenza sportiva

Fonte: Marketing, comunicazione, eventi: l'esperienza dello sport, Cherubini, 2005, p.36

Gli operatori coinvolti sono i produttori di attrezzature e abbigliamento sportivi, ma anche i produttori di beni e servizi che traggono beneficio dall'accostamento con lo sport. Inoltre vi sono anche i rappresentanti di territorio, che puntano ad aumentare la visibilità del luogo, e i mezzi di comunicazione quali televisione e radio, interessati a pubblicizzare lo sport ed avere contenuti utili per attirare l'attenzione della gente. Queste persone, spettatori o praticanti, sono fondamentali per il corretto funzionamento del sistema, in quanto sono coloro che partecipano, più o meno attivamente, alla manifestazione sportiva.

2.1 – LE SPONSORIZZAZIONI SPORTIVE

2.1.1 – DEFINIZIONE ED OBIETTIVI

Tra le strategie di co-marketing sportivo, la sponsorizzazione rappresenta uno strumento importante a disposizione delle società sportive e delle imprese. Il mondo dello sport utilizza sempre più frequentemente le risorse derivanti dalle sponsorizzazioni, in quanto un numero sempre maggiore di aziende tende a legare il proprio marchio a quello di una società sportiva o di un evento sportivo (Giangreco, 2013, p.45). A dimostrazione di quanto detto, utilizziamo la più recente analisi (2018) condotta da International Event Group (IEG). Questo studio intende rappresentare l'andamento della spesa mondiale in sponsorizzazione sostenuta dalle aziende negli anni più recenti.

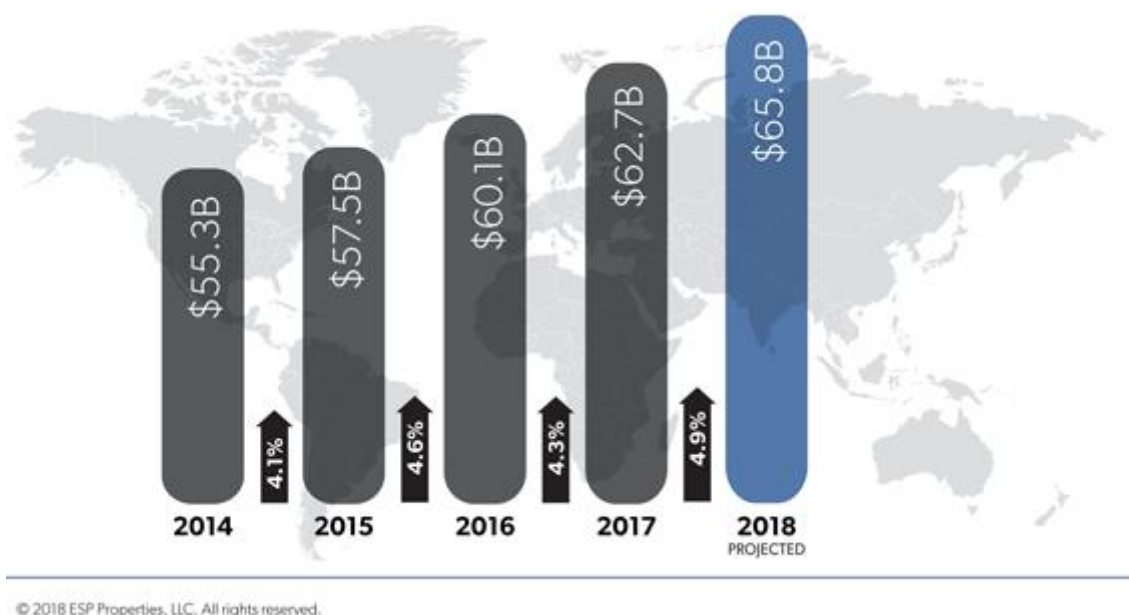


Fig.7 – Total global sponsorship spending
Fonte – IEG Sponsorship report, 8 Gennaio 2018.

Dalla figura 7 emerge che la spesa mondiale complessiva in sponsorizzazioni è aumentata di anno in anno, seppur con un tasso di crescita variabile, fino a raggiungere un valore previsto, per l'anno in corso, attorno ai 65,8 bilioni di dollari.

Dal 2017 al 2018 gli investimenti sono aumentati simultaneamente in tutti i paesi del mondo, in particolare in Europa (5,1%) e in Asia (5,6%) si è registrato un incremento della spesa

molto importante. Nel Centro e nel Sud America l'aumento è stato ugualmente significativo, ma si aggira attorno al 3,3%, simile ai valori registrati nei rimanenti stati del resto del mondo (IEG, 2018).

È importante sottolineare che i dati a cui si fa riferimento non riguardano unicamente gli investimenti in sponsorizzazioni sportive, ma l'analisi include anche i finanziamenti relativi alla sponsorizzazione di eventi, spettacoli, festival e attività di intrattenimento. Tuttavia lo sport rappresenta comunque la scelta di investimento preferita dalle aziende, tant'è che occupa circa il 70% delle cifre a cui fa riferimento la figura 7.

Perché le aziende puntano così tanto in sponsorizzazioni sportive?

Per rispondere a questa domanda è doveroso fornire una definizione efficace del termine.

Facciamo riferimento al Consiglio d'Europa che, nella Terza Conferenza dei Ministri Europei dello sport, ha formulato una definizione, di seguito riportata letteralmente:

“Qualsiasi accordo in base al quale una delle parti (sponsor) fornisce attrezzature, benefici finanziari o di altro tipo all'altro (sponsorizzato), in cambio della propria associazione ad uno sport o ad un singolo atleta, e, in particolare, alla possibilità di usare tale associazione a scopo pubblicitario” (1999).

Dalla definizione risulta che tra gli obiettivi primari dello sponsor vi sia il desiderio di ottenere notorietà tramite la pubblicità, nel senso di “poter emergere da coprotagonista dell'accadimento sportivo, associando il proprio marchio ad un atleta o ad un evento, per poter migliorare la propria immagine aziendale” (Giangreco, 2013, p.45). Giangreco giudica la sponsorizzazione sportiva come un particolare strumento di attività pubblicitaria, che trova nello sport il terreno ideale per poter diffondere gli slogan aziendali. Cherubini (2005) sottolinea le logiche di fondo che distinguono la pubblicità dalla sponsorizzazione, infatti afferma che le comunicazioni aziendali di sponsorizzazione rappresentano le attività che si avvalgono della notorietà e/o dell'immagine acquisita da determinate iniziative, per suscitare un interesse attivo verso il prodotto o la marca, anche nel marketing sportivo.

Vi è quindi un'importante differenza tra la pubblicità e la sponsorizzazione sportiva. La pubblicità, che nello specifico rappresenta qualunque forma di presentazione e promozione non personale di idee, beni o servizi (Kotler, 2015, p.490), serve ad un'azienda per raggiungere principalmente un certo grado di notorietà (Cherubini, 2005, p.49), mentre la sponsorizzazione sportiva si distingue come uno strumento efficace per consolidare l'immagine del marchio in un contesto sportivo (Koo, Lee, 2018).

In alcuni casi il marchio aziendale apparirà nel corso dell'evento sportivo, per esempio su manifesti, cartelloni pubblicitari, divise o tute sociali. In altri casi è lo sponsor che fornisce direttamente il materiale sportivo adatto recante il proprio logo, qualificandosi come fornitore tecnico (Rossetti, 2017). Le aziende, che da un lato hanno un "ritorno d'immagine" derivante dal sostegno allo sport e ai suoi valori (Rossetti, 2017), dall'altro perseguono obiettivi di aumento delle vendite, di maggiore visibilità e ampliamento del mix di comunicazione (Giangreco, 2013). I benefici sono duplici, in quanto anche le società sportive, tramite l'ausilio degli sponsor, riescono a finanziare la propria attività. I fondi delle aziende sponsor sono investiti non solo in abbigliamento tecnico ma, più recentemente, anche nella costruzione di stadi o infrastrutture adibite all'attività sportiva (Chadwick, Arthur, Beech, 2017).

D'altronde, come disse il giornalista economico Pierre Sahnoun, la sponsorizzazione non è altro che "l'arte di far parlare di sé, parlando d'altro".

2.1.2 – TIPOLOGIE DI SPONSORIZZAZIONE IN AMBITO SPORTIVO

Il processo di sponsorizzazione sportiva coinvolge diversi soggetti legati da un rapporto giuridico, che si formalizza nel contratto di sponsorizzazione (Laganà, 2018). I principali protagonisti sono: lo sponsor, che rappresenta l'azienda o l'ente che si occupa degli investimenti in denaro, beni o servizi, lo sponsee, identificabile come l'atleta, il club o l'evento sponsorizzato, che gode dei fondi concessi dallo sponsor, ed i media, che hanno il compito di garantire visibilità sia allo sponsor che allo sponsee (Laganà, 2018). La sponsorizzazione, quella tendenzialmente legata ad un club, può essere di diverse categorie e ne verranno trattate le principali: il main sponsor, il title sponsor, lo sponsor unico e lo sponsor tecnico.

Il main sponsor (sponsor principale) si identifica come quel tipo di sponsorizzazione che consente di ottenere una maggiore visibilità, in quanto occupa la percentuale maggiore di finanziamenti forniti allo sponsee (Carlotti, 2017). Negli anni recenti, gli sponsor hanno svolto un ruolo fondamentale nell'economia del calcio italiano. Sono aumentati i main sponsor, sicuramente i più visibili in quanto stampati nelle divise da gioco delle squadre, che hanno permesso un aumento delle risorse a disposizione dei club, grazie ad un incremento degli investimenti. Nel caso della Juventus F.C. sono stati investiti 27,6 milioni di euro, sommando gli investimenti del main sponsor Jeep allo sponsor giapponese Cygames (Strada, 2018).

Il title sponsor, tendenzialmente paragonabile al main sponsor, ha come principale caratteristica il diritto di apparire nel nome della squadra o dell'evento sponsorizzato. Esempi di title sponsor sono Umana, che concorre a formare il nome del team di basket Umana Reyer, e Ubi Banca, che affianca il suo nome al Club Scherma Jesi, rinominato in Ubi Scherma Jesi (sito ufficiale scherma Jesi, 2018, 14 settembre).

Lo sponsor unico, o anche sponsorizzazione esclusiva, è un'altra categoria che consente allo sponsor di legarsi fortemente allo sponsee. Tendenzialmente questa tipologia di sponsor sostiene un importante investimento, in quanto unico finanziatore, per poter poi godere di importanti guadagni a livello di immagine (Carlotti, 2017). Rimanendo nel settore di calcio italiano, l'Atalanta vede nella stagione in corso come sponsor unico Radici Group, che fino all'anno scorso concorreva come main sponsor assieme a Veratour (sito ufficiale Radici Group, 2018, 28 giugno). Da quest'anno Radici Group godrà quindi della massima visibilità al centro delle maglie da gioco della squadra.

Un'altra categoria di sponsorizzazione è quella tecnica, che consiste nella fornitura di beni, attrezzature ed impianti che vengono utilizzati nelle attività sportive dello sponsorizzato (Carletti, 2017). La storica azienda giapponese Mizuno, che opera nel mercato internazionale nell'ambito della fornitura di materiale sportivo, è lo sponsor tecnico della nazionale italiana di pallavolo, sia maschile che femminile. Il contratto prevede di far indossare le scarpe tecniche prodotte dalla società giapponese a tutti gli atleti azzurri, fino alle Olimpiadi di Tokyo 2020.

Tuttavia le attività di sponsorizzazione, in particolar modo nell'ambito sportivo, presentano rischi notevoli. Per esempio, se un atleta o una squadra vengono eliminati da una competizione, oppure retrocedono di categoria, la pubblicità attorno ad essi si riduce, o peggio ancora, danneggia il marchio dell'azienda sponsor (Chadwick, Arthur, Beech, 2017). Inoltre anche un comportamento inappropriato da parte di una squadra o di un singolo individuo può generare cattiva pubblicità (Chadwick, Arthur, Beech, 2017), che incide fortemente sulla credibilità del marchio.

Per un'azienda la credibilità è fondamentale, infatti sono stati effettuati numerosi studi sulla relazione tra la sponsorizzazione e il consumatore finale (Koo, Lee, 2018), con l'obiettivo di analizzare le sue risposte nei confronti della marca sponsor. Il risultato è che un'azienda che sponsorizza uno sport o una società sportiva gode di un'immagine migliore nei confronti del suo target di riferimento, in quanto si associa allo sport il concetto di "buona causa" (Giangreco, 2013, p.49). Pertanto, se l'immagine dell'impresa promotrice è credibile nella mente dei consumatori, essa può influenzare positivamente i risultati della sponsorizzazione, limitando i danni subiti dal marchio (Koo, Lee, 2018).

2.1.3 – LA SPONSORIZZAZIONE DI EVENTI: IL SUPER BOWL

Come già anticipato, la sponsorizzazione sportiva non comprende solo squadre ed atleti, perché un'azienda sponsor può decidere di investire anche in eventi sportivi. Una prima caratteristica per distinguerli è la dimensione dell'evento stesso: da quelli internazionali a quelli locali e di piccole dimensioni, fino ad arrivare agli eventi occasionali che si esauriscono in un singolo momento di contatto (Cherubini, 2005, p.26). In realtà, oltre alla durata o all'estensione, i fattori che realmente identificano un evento sportivo di successo sono la forza di coinvolgimento del target di riferimento e la coerenza tra l'azienda sponsor e l'evento stesso (Koo, Lee, 2018). Lo sport è un veicolo di marketing molto potente per le aziende, in quanto la sponsorizzazione di grossi eventi ad alto contenuto emotivo, per esempio i Mondiali o le Olimpiadi, genera numeri enormi in termini di attenzione e interesse verso il brand (Woosoon, K., Walker, M., 2012).

In alcuni casi, primo fra tutti il Super Bowl, gli sponsor sono disposti a pagare cifre stellari pur di comparire, anche solo per pochi secondi, come spot pubblicitario durante la manifestazione. Come evidenziato in figura 8, il prezzo medio che le aziende pagano per 30 secondi di pubblicità durante l'evento è in costante crescita. Nel 2017 il prezzo si aggirava sui 5,05 milioni di dollari.

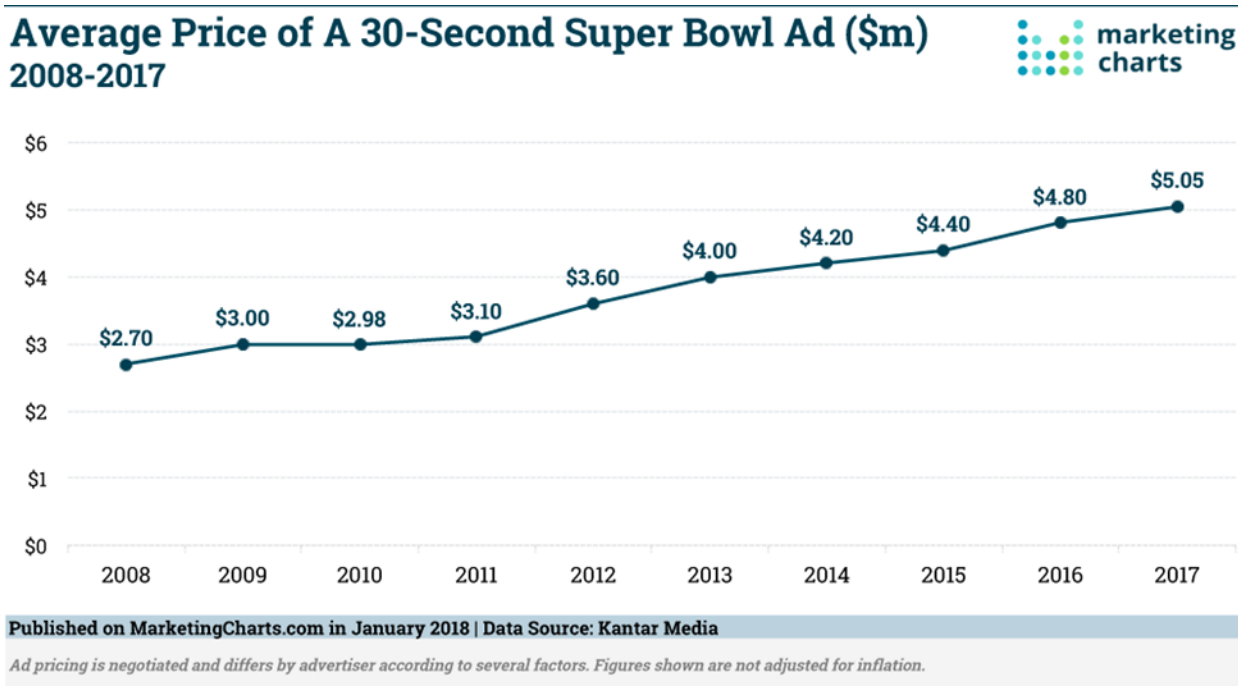


Fig. 8 – Prezzo medio di spesa per 30 secondi di pubblicità durante l'evento Super Bowl.
Fonte – Indagine annuale di Kantar Media, immagine presa da MarketingCharts.com, gennaio 2018. L'evento in questione, nell'edizione del 2017, ha ottenuto incassi stimati da entrate pubblicitarie di circa 419 milioni di dollari per le pubblicità trasmesse durante l'evento (sito ufficiale Kantar Media, 2018, 18 gennaio). Basandoci sull'analisi proposta da Kantar Media,

il maggiore inserzionista di quell'edizione è stata la multinazionale Anheuser-Busch In Bev, attiva nella produzione di bevande alcoliche ed analcoliche, che ha speso circa 35 milioni di dollari.

Le aziende competono per ottenere anche solo un piccolo spazio pubblicitario nel corso dell'evento, al punto che le più piccole imprese sono disposte ad investire oltre il 10% del loro intero budget annuale nel Super Bowl (sito ufficiale Kantar Media, 2018, 18 gennaio).

Tuttavia la scelta appare giustificata, in quanto l'audience dell'evento vede, in media, oltre 100 milioni di spettatori negli Stati Uniti (dato Statista, 2018) e circa altri 50 milioni dal resto del mondo (Forbes, 2018, 29 gennaio). Quindi è logico pensare che riuscire a presentare il proprio marchio ad un pubblico così ampio incrementi l'attenzione nei confronti dell'azienda (Woosoon, K., Walker, M., 2012).

Un dato interessante è che, secondo Forbes (2018, 29 gennaio), gli americani non sono infastiditi dalla pubblicità, tant'è che il 46% degli spettatori ha dichiarato di apprezzare il Super Bowl proprio per gli spot pubblicitari (McCarty, 2018). Inoltre circa il 20% di essi dichiara di venire a conoscenza di nuove marche, mentre un 10% ammette di essere stimolato all'acquisto dei prodotti pubblicizzati (MarketingCharts, dati di National Retail Federation, 2018, 14 febbraio).

Una seconda caratteristica per distinguere le tipologie di evento, è l'area di attività (Cherubini, Bonetti, Iasevoli, Resciniti, 2009, p.16), e il Super Bowl appartiene alla categoria degli eventi sportivi internazionali, così come le Olimpiadi o il Campionato mondiale di calcio. Al di fuori dell'ambito sportivo, gli eventi possono essere culturali, cinematografici, teatrali, musicali, religiosi, politici, tecnologici ecc. (Cherubini, 2005, p.26).

Un'ulteriore distinzione riguarda la finalità dell'evento (Cherubini, Bonetti, Iasevoli, Resciniti, 2009, p.17). Gli eventi sportivi possono essere anche a scopo amatoriale, per esempio l'azienda Kager Italia, che produce case in legno, sponsorizza atleti ed eventi sportivi amatoriali, fino a gare di MotoGP.

Indipendentemente dalla tipologia di evento sportivo su cui un'azienda intende investire, è fondamentale trasmettere un senso di coerenza tra il marchio sponsor e l'evento sponsorizzato (Koo, Lee, 2018). Questo perché l'adattamento tra uno sponsor e un evento può avere un impatto significativo sul pensiero dei consumatori con un alto livello di engagement, nel momento in cui sono esposti ad una campagna di sponsorizzazione sportiva (Koo, Lee, 2018).

2.2 – ANALISI E SELEZIONE DI UN TESTIMONIAL

2.2.1 – REQUISITI PER UN PERFETTO TESTIMONIAL SPORTIVO

Le grandi cifre investite dalle aziende nelle attività di sponsorizzazione sportiva fanno pensare che il mercato sportivo sia particolarmente fruttuoso, se gestito nella maniera corretta. Per un'impresa che intende sponsorizzare un atleta, è fondamentale individuare quello più adatto a pubblicizzare il marchio e i propri prodotti. Anzitutto l'atleta testimonial, aspirante alla celebrità, deve essere gestito dall'azienda come se fosse un prodotto (Ugliano, Ricci, 2012). Il primo passo è studiare le peculiarità dell'atleta, confrontandole con il settore di riferimento, per poter costruire un'immagine che lo renda noto e visibile anche nel lungo periodo (Giangreco, 2013). Il testimonial ideale, ricercato dalle aziende, è in grado di influenzare il mercato utilizzando il proprio volto e la propria personalità nella maniera più naturale possibile (Arai, Ko, Ross, 2013).

Come afferma Cristiano Carugati, direttore sports marketing Nike Italy, “non esiste una Regola Aurea da poter seguire per scegliere correttamente un testimonial” (tratto da Ugliano, Ricci, 2012, p.67). Tuttavia tra gli atleti delle varie discipline, esistono degli elementi comuni, che Carugati definisce dei “prerequisiti”, che l'azienda può analizzare per riconoscere un buon testimonial.

Le qualità di cui si parlerà sono: la capacità tecnica, la credibilità in pubblicità, la simpatia e la notorietà.

Di solito, quando si confrontano diversi campioni dello sport per individuare il testimonial adatto, è utile redigere una tabella con indicati i valori di riferimento, per esempio l'indice di bravura o di notorietà (Giangreco, 2013). Questi valori, rielaborati e sintetizzati in forma di indice, sono ottenuti sulla base di indagini svolte da determinate aziende come TNS Infratest (dal 2017 Kantar Deutschland GmbH), Stage Up, Ipsos ecc.

Tali indicatori sono poi confrontabili con le serie storiche dell'ultimo ventennio e con le medie di settore (benchmark) e rappresentano strumenti di supporto utili ad identificare il target di comunicazione (Ugliano, Ricci, 2012, p.135).

Il primo requisito fondamentale è la capacità tecnica che l'atleta deve necessariamente possedere, anche solo potenzialmente nel caso in cui sia ancora giovane. L'indice di bravura, a disposizione delle imprese, consente di confrontare la capacità agonistica degli atleti, indipendentemente dallo sport in cui gareggiano e dal loro livello di notorietà al pubblico. Tuttavia la bravura di un atleta non è un requisito sufficiente per scegliere correttamente un testimonial ideale (Giangreco, 2013), in quanto ex atleti come Felipe Massa (bravura 65%) e

Roberto Cammarelle (62,9%) sono certamente di alto calibro, ma presentano differenze importanti in termini di notorietà, che rendono il pilota (notorietà 45,9%) preferibile al pugile (notorietà 9,6%) (Ugliano, Ricci, 2012).

La credibilità in pubblicità è la seconda caratteristica che un testimonial ideale necessita e indica la fiducia che l'atleta trasmette al pubblico. Questo valore si ottiene calcolando la percentuale di persone che dichiarano di conoscere un determinato atleta e di ritenerlo credibile nel ruolo di testimonial pubblicitario. Per esempio, facendo riferimento ad un caso particolare di una rilevazione del 2008, Josefa Idem ha un indice di fiducia in pubblicità pari a 56,6%, superiore a quello di Kakà che è pari a 53,9%. Si tratta di due individui ampiamente riconosciuti a livello sportivo, tuttavia il calciatore è ritenuto affidabile da circa 16 milioni di persone mentre la canoista da appena 2,5 milioni (Ugliano, Ricci, 2012). Allo stesso modo dell'indice di bravura, senza un alto indice di credibilità in pubblicità non può esistere il testimonial ideale, ma questo requisito non è una condizione sufficiente a garantire tale condizione per un atleta (Giangreco, 2013).

Il terzo connotato è la simpatia. Un'innata simpatia, accostata ad un talento per lo sport, rende più facile aumentare la propria popolarità, perché essere graditi e richiesti in televisione, interviste, settimanali, per molti atleti è stato un fattore determinante per essere scelti come testimonial (Ugliano, Ricci, 2012). Un esempio è Fiona May, celebre campionessa affermata, che è diventata testimonial di Ferrero e ha preso parte a quiz televisivi. Il picco di notorietà lo ha avuto nel 2002 (68,8%) in occasione della medaglia d'Oro ai Campionati del Mondo di Atletica. Tuttavia l'essere diventata l'icona di Ferrero nell'ambito familiare le ha permesso di incrementare la sua notorietà anche tra il pubblico femminile (+12% nel 2008 rispetto al 1998) rendendola più popolare rispetto al periodo d'atleta (Ugliano, Ricci, 2012). Non a caso, associando l'indice di simpatia agli altri due indici di bravura e fiducia in pubblicità, emergono alcuni degli atleti più richiesti dalle aziende per diventare dei testimonial, per esempio Gianluigi Buffon, "talentuoso, rassicurante e piace alle donne. Per le aziende è il volto perfetto" (Guerrieri, 2017). Accanto a lui seguono altri atleti italiani, tra cui Valentino Rossi professionista affermato e noto, oltre che per il suo talento, anche per la simpatia. Fin qui è emerso che senza un'alta percentuale di notorietà, l'atleta, qualora fosse dotato delle altre caratteristiche, non è comunque in grado di interpretare il testimonial perfetto, in quanto non è riconosciuto dal pubblico. Questo perché gli indici fin qui analizzati sono dati relativi e dipendenti dalla notorietà del personaggio esaminato, mentre i valori di quest'ultima caratteristica sono assoluti e facilmente comparabili (Ugliano, Ricci, 2009). L'emittente televisiva statunitense Espn, redige una classifica annuale dei 100 atleti più famosi del mondo, utilizzando molteplici parametri: i guadagni (sponsor, ingaggi), le ricerche sul web e il

successo ottenuto sui social media (Instagram, Facebook e Twitter) (Today, 2018, 23 maggio). Cristiano Ronaldo è in testa alla classifica, seguito da LeBron James, Lionel Messi, Neymar e Roger Federer. Su 100 atleti 33 sono calciatori, che rappresentano, per distacco, lo sport più presente in classifica. L'atleta noto è sicuramente tra i più ricercati dalle aziende, ancora meglio se racchiude in sé le caratteristiche finora elencate che assieme compongono il perfetto testimonial sportivo.

Le logiche esposte sono di carattere teorico, con l'intento di analizzare gli elementi determinanti per un perfetto testimonial sportivo, che è raramente ricercato nella realtà. Il modo in cui effettivamente le aziende operano è legato agli obiettivi posti, a seconda che si tratti della gestione dell'atleta come celebrità, oppure di scelte aziendali (Ugliano, Ricci, 2012, p.130). Nel primo caso l'obiettivo è verosimilmente la massimizzazione del profitto economico attraverso lo sviluppo dell'atleta, nell'altro si tratta più di individuare il testimonial ideale per una pubblicità, una rivista o un programma televisivo ottimizzando le risorse a disposizione (Giangreco, 2013, p.118).

2.2.2 – IL MARKETING MIX APPLICATO ALL'ATLETA

L'atleta, come abbiamo già avuto modo di affermare, deve essere gestito come un prodotto. Philip Kotler ha individuato un insieme di tecniche, da lui discusse in occasione del PKMF Italy del 2015, definite *people marketing*, che consentono di applicare le regole del marketing anche al settore umano (Meriano, P., Inside Marketing, 2015, 25 maggio). Pertanto, proprio come per i prodotti, è possibile applicare le politiche del marketing mix anche alle persone, in questo caso agli atleti testimonial (Ugliano, Ricci, 2012). È quindi compito del management saper rafforzare o riposizionare l'immagine del proprio cliente attraverso l'identificazione dei punti di forza e di debolezza dell'atleta (Arai, Ko, Ross, 2013). La prima leva del marketing mix è il prodotto, in questo specifico caso il "prodotto/atleta" (Ugliano, Ricci, 2012, p.47). Inizialmente le prime basi della sua identità vengono costruite a seguito di successi sportivi o alla partecipazione ad eventi di particolare importanza come le Olimpiadi, che sono seguite da un grande pubblico. In realtà, la vittoria non deve necessariamente essere costante per garantire popolarità, ma anche un solo risultato straordinario ottenuto dall'atleta può qualificare il brand sponsor come competitivo (Richelieu, Pons, 2006, tratto da Arai, Ko, Ross, 2013). Il livello di notorietà, che come già visto è fondamentale per un testimonial di successo, può aumentare anche con l'aiuto di altre doti che l'atleta potrebbe possedere, per esempio il carisma, la simpatia o la bellezza (Giangreco, 2013). Il manager che gestisce un atleta deve utilizzare la sua esperienza, la

fantasia e la conoscenza dei gusti e delle mode per poter anticipare i desideri del pubblico, identificando ciò che il mercato in quel momento è disposto ad accettare (Ugliano, Ricci, 2012).

Un atleta che raggiunge alti livelli di bravura e popolarità viene poi ripagato non solo dalla gloria ottenuta a seguito del successo sportivo, ma anche dai contratti di sponsorizzazione che intende firmare con le aziende sponsor. Il posizionamento del prezzo rappresenta il secondo aspetto del marketing mix, in quanto il valore di contratto dell'atleta, che deriva dalla conversione in valore economico dei suoi risultati raggiunti e dei premi ottenuti, rappresenta il suo "prezzo" (Ugliano, Ricci, 2012). Il procuratore dello sportivo dovrà valutare le caratteristiche del contratto, considerando l'importo annuo, la durata e le peculiarità del team o dell'azienda sponsor che ha formulato l'offerta (Ugliano, Ricci, 2004). Esiste una relazione tra la notorietà del personaggio e il suo guadagno personale. Analizzando la classifica degli atleti più famosi del mondo, pubblicata da Espn nel 2018, e quella degli atleti più pagati al mondo, pubblicata da Forbes sempre nel 2018, dei primi 10 atleti delle due classifiche ben 6 sono in comune: Lionel Messi, Cristiano Ronaldo, Neymar, Roger Federer, LeBron James e Stephen Curry. Vi è quindi una relazione diretta tra la notorietà e il guadagno di un atleta, tuttavia emerge anche l'esatto contrario, in quanto alcuni sportivi, ampiamente conosciuti dal pubblico, non emergono tra gli atleti più pagati (Ugliano, Ricci, 2004). Le cause possono essere legate al tipo di sport praticato, per esempio non sorprende che ben 3 di questi 6 sportivi in comune alle classifiche siano calciatori, in quanto rappresenta lo sport più popolare e praticato a livello mondiale, a discapito degli sport minori (sito ufficiale Esosport, 2018). L'età dell'atleta può influire sul suo guadagno personale, in quanto a fine carriera tendenzialmente diminuisce la sua prestazione sportiva che è quindi connessa al suo ingaggio e ricavato.

La terza leva del marketing mix è il confezionamento, che nel caso dell'atleta rappresenta l'abbigliamento e la cura dell'immagine (Ugliano, Ricci, 2012). È un fattore importante nella gestione di un atleta, in quanto è il punto di contatto più diretto tra il campione e il suo pubblico nonché l'elemento più facilmente imitabile (Ugliano, Ricci, 2012). Una ricerca ha concluso che i consumatori tendono a formare stereotipi positivi sulle persone attraenti, dimostrando che i testimonial fisicamente più affascinanti e curati riscuotono un maggior successo nel cambiare i gusti del pubblico (Ohanian, 1991, tratto da Arai, Ko, Ross, 2013). Un legame solido tra l'atleta e il suo pubblico ne incrementa la notorietà, l'interesse della stampa, il successo delle attività di merchandising e l'attenzione degli sponsor (Ugliano, Ricci, 2004). Gli atleti utilizzano il proprio aspetto e lo stile per esprimere la loro personalità e il proprio carattere (Arai, Ko, Ross, 2013), per esempio, il pallavolista Ivan Zaytsev trasmette

forte emozioni ai suoi fans anche grazie al look carismatico che lo contraddistingue, dalla cresta e dai tatuaggi alla cattiveria agonistica dimostrata in campo.

Visibilità e merchandising rappresentano le due variabili da analizzare nella quarta leva del marketing mix: la distribuzione (Ugliano, Ricci, 2012). Ciascuno sport è dotato di una certa dose di visibilità, la quale da un lato varia in funzione dell'interesse dimostrato nei confronti della disciplina, dall'altro genera notorietà a seguito dell'esposizione dell'atleta ai media (Ugliano, Ricci, 2004). Mezzi comunicativi come la televisione, la stampa e la radio sono sicuramente rapidi per ottenere visibilità, tuttavia la gestione comunicativa degli atleti deve essere rivista in una logica di comunicazione integrata (Cherubini, 2005, p.38), in quanto un utilizzo corretto dei mezzi di comunicazione, tra cui internet, otterranno il miglior risultato in termini qualitativi e quantitativi (Giangreco, 2013). Il merchandising, che consiste nella "vendita di prodotti sportivi ed extra sportivi, contraddistinti dal marchio di una società, di un club, di una squadra, di un evento sportivo, quindi dell'immagine di un atleta/campione" (Foglio, 2018, p.309) è la seconda variabile che concretizza la diffusione dell'atleta e la visibilità sui media (Giangreco, 2013). È uno strumento potenzialmente molto efficace, a patto che l'oggetto o il servizio offerto sia coerente all'immagine dello sportivo, per evitare di realizzare prodotti sbagliati o nocivi (Ugliano, Ricci, 2012). Valorizzare la marca è un processo impegnativo, a causa del forte rischio di volatilità che caratterizza il mercato (Cherubini, 2005), ma un'attenta attività di merchandising, tramite un corretto studio dei canali distributivi, può generare delle efficaci politiche di "brand identity", inteso come il rafforzamento dell'identità percepita dell'atleta, e "brand positioning", il posizionamento della sua immagine. (Ugliano, Ricci, 2012).

La produzione di celebrità dello sport è correlata all'interesse dimostrato dal pubblico (Ugliano, Ricci, 2004); chi opera nel settore, dal singolo club ai rappresentanti degli atleti, deve prepararsi ad affrontare il momento in cui questo processo si attenerà. Inoltre anche il valore commerciale dei singoli atleti è ambiguo, dal momento che dipende dalle percezioni soggettive degli spettatori e non soltanto dalle prestazioni sul campo (Arai, Ko, Ross, 2013). La gestione dei campioni dello sport è tanto accattivante quanto complessa (Ugliano, Ricci, 2004) e, per certi aspetti, anche rischiosa.

2.2.3 – RISCHI DERIVANTI DALLA SCELTA DEL TESTIMONIAL

La selezione del testimonial ideale per conseguire gli obiettivi aziendali è molto delicata, in quanto non c'è garanzia di ottenere i risultati sperati. Esistono comunque delle

linee aziendali che guidano il manager nella scelta del testimonial, che deve essere coerente ai valori del brand che rappresenta (Carugati, tratto da Ugliano, Ricci, 2012, p.68).

Da quanto emerso prima, l'atleta dovrà essere, tecnicamente o potenzialmente, un campione nella sua disciplina. In secondo luogo, i manager valutano la prospettiva di visibilità che esso può garantire all'azienda, sulla base della partecipazione ad eventi o tornei di primo piano, con annessi eventuali risultati. Tuttavia un atleta promettente può non raggiungere questi risultati attesi, a causa di un insieme di fattori che non dipendono necessariamente dal suo talento personale o dal suo impegno (Carugati, tratto da Ugliano, Ricci, 2012). Per esempio gli infortuni, la partecipazione con una squadra poco vincente, o l'esclusione da competizioni di grande interesse, sono tutte cause non sempre prevedibili che possono interferire con i piani aziendali. Inoltre, aggiunge Carugati, vi sono molteplici aziende che concorrono per selezionare il testimonial migliore, questo genera "un vero e proprio mercato delle sponsorizzazioni" (tratto da Ugliano, Ricci, 2012). Può capitare che un atleta, per il quale l'azienda nutra un forte interesse, sia già vincolato da un contratto stipulato con un'impresa concorrente, oppure che il prezzo di mercato non sia in linea con le strategie aziendali.

In genere le aziende tendono a sponsorizzare testimonial vincenti o comunque noti e simpatici al pubblico (Ugliano, Ricci, 2004). Il rischio lo si ha anche in scelte simili. L'utilizzo del testimonial genera un meccanismo alle volte inaspettato: il testimonial che dovrebbe conferire notorietà al marchio o al prodotto, finisce per incrementare la sua notorietà al punto di vampirizzare la comunicazione, diventando più importante del prodotto pubblicizzato (Righi, 2018). Il fenomeno in questione può essere alimentato anche in caso di sovraesposizione della celebrità sul prodotto, per esempio negli spot pubblicitari (Martelli, 2014), in cui l'attenzione del pubblico è rivolta unicamente verso il testimonial e non più al prodotto.

L'azienda sponsor deve tenere conto di ulteriori rischi legati ad un insieme di informazioni negative relative al testimonial (Martelli, 2014). Scandali inerenti la sfera privata dell'atleta, o una carriera sportiva agli sgoccioli, possono essere controproducenti (Colletta, 2010). Per esempio, nel 2010, a seguito dello scandalo coniugale del golfista Tiger Woods, la Arthur Andersen ha rescisso il contratto che li univa da 6 anni, Gatorade ha ritirato dal mercato la bibita a lui dedicata e la Nike ha dovuto eliminare gli spot che lo vedevano come testimonial. Un altro caso celebre è quello dello spot Nike intitolato "Write the future" in occasione del Mondiale di Calcio in Sudafrica 2010. Lo spot vedeva come protagonisti Drogba, Rooney, Cannavaro, Henry, Ribery e Cristiano Ronaldo, che per 3 minuti eseguivano azioni tecniche al limite del possibile generando un'enorme spettacolarità. Lo spot fu inaspettatamente un flop, in quanto tutti questi campioni vennero eliminati al primo turno del Mondiale, ad eccezione di Ronaldo, eliminato subito dopo la fase a gironi. Non solo il marchio Nike ne è

stato colpito, ma anche Gillette, sponsor di Cannavaro ed Henry, Intesa San Paolo, legata all'ex moglie dell'infortunato Buffon e alla moglie di Gilardino, e l'istituto bancario Credit Agricole che ha ritirato la sponsorizzazione all'intera nazionale francese a seguito del litigio tra la squadra e il suo commissario tecnico Domenech (Colletta, 2010 e Livini, 2010). Il testimonial può essere quindi un'arma a doppio taglio; se da un lato può aumentare la propensione al consumo da parte di potenziali acquirenti, dall'altro può esporre il marchio a ripercussioni negative non previste (Martelli, 2014).

Per ridurre la possibilità di incorrere in questi rischi, le aziende possono scegliere di sponsorizzare una moltitudine di atleti. Questo perché sponsorizzare più atleti riduce le perdite legate al rischio di infortunio dello sportivo o ad una stagione agonistica non ottimale (Ugliano, Ricci, 2004). Inoltre investire in più atleti consente di oscurare meno il nome del brand (Ugliano, Ricci, 2004), riducendo il fenomeno di vampirizzazione del marchio (Righi, 2018).

L'azienda può ricorrere a più sponsorizzazioni anche per manifestare una maggiore influenza e capacità finanziaria nei confronti della stampa, della televisione e delle aziende concorrenti (Ugliano, Ricci, 2004), purchè gli atleti siano di alto livello.

Infine, vi è un ulteriore elemento fondamentale per rendere efficace la scelta del testimonial: la condivisione dell'impegno pattuito tra azienda, atleta/squadra e il suo management (Carugati, tratto da Ugliano, Ricci, 2012). Solo con una comunicazione veritiera e continua si può ottenere il massimo dell'efficienza da un accordo (Carugati, tratto da Ugliano, Ricci, 2012). Senza un commitment da parte di tutti l'attività non può funzionare in maniera ottimale, in quanto l'obiettivo finale rappresenta un percorso comune tra la realtà aziendale e quella sportiva (Giangreco, 2013).

CAPITOLO 3 – IL CASO RED BULL

3.1 – PREMESSA

Il capitolo analizzerà il marchio Red Bull, protagonista di una burrascosa evoluzione. È un caso di studio particolarmente interessante nell'ottica del marketing sportivo e della sponsorizzazione in quanto si tratta di un'azienda che investe in ogni campo del mondo sportivo (atleti, squadre ed eventi), utilizzando strategie di comunicazione integrata non convenzionali (Kotler, 2015). Oltre a sostenere una grande varietà di atleti e squadre, Red Bull è promotore di grandi eventi, spesso legati allo sport estremo. Snowboard, mountain bike, surf e sport motoristici, come il rally e la Formula 1, sono solo una parte degli ambiti su cui l'azienda investe, tant'è che alcuni di essi sono diventati famosi proprio per il modo in cui estremizzano tanto la disciplina quanto il concetto di originalità (Kotler, 2015, p.488).

“Coraggio” è la parola chiave alla base della politica di Red Bull. Non solo il coraggio di credere in sé stessi e nelle proprie potenzialità, ma anche nel saperle sponsorizzare al meglio. Mark Borkowski, definito un “guru del marketing” a livello internazionale dal quotidiano inglese The Guardian, ribadisce, in occasione del record mondiale di salto da 39 mila metri di Felix Baumgartner nel 2012 (conosciuto come l'evento Red Bull Stratos), che “pochi brand hanno il coraggio di fare quello che ha fatto Red Bull” (sito ufficiale RTR Sports Marketing, 2013, 21 giugno). D'altronde un minimo errore durante il salto avrebbe reso disastroso l'evento Red Bull, anche a seguito della forte risonanza mediatica mondiale.

È stata la prima azienda a distribuire a livello mondiale il primo energy drink, con la funzione di dare una carica extra in occasione di un grande consumo di energia, presidiando ambiti ad alto tasso di adrenalina (Cammalleri, 2013), siano essi sport estremi, o creati da zero e marchiati Red Bull. L'azienda copre oggi una quota pari al 70% del mercato delle bevande energetiche, con una vendita di oltre 6,3 miliardi di lattine solo nel 2017 (sito ufficiale Red Bull).

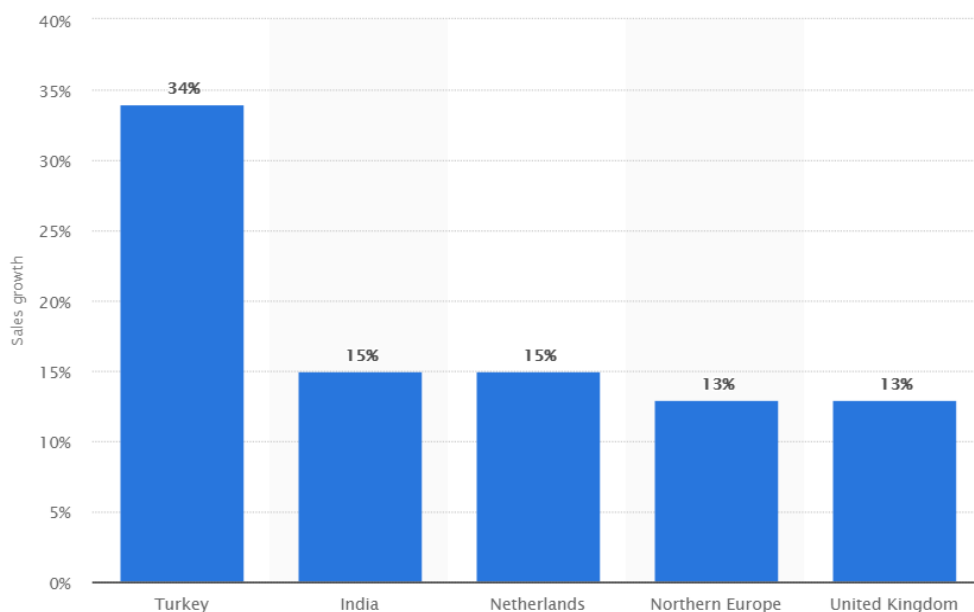
3.2 – IL MARCHIO RED BULL

3.2.1 – NASCITA ED EVOLUZIONE DEL BRAND

Red Bull inizialmente non era altro che una bevanda energizzante thailandese, il cui nome originale è Krating Deang. È stata ideata da Chaleo Yoovidhya, un ex-venditore di

antibiotici, nonché ex imprenditore. Dietrich Mateschitz, un imprenditore austriaco a capo di un'azienda tedesca di dentifrici, nel corso di un viaggio in Asia, secondo Forbes, viene a conoscenza della bevanda energizzante che lo ha risollevato dal jet lag, e nel 1984 stipula una partnership con Yoovidhya (Medetti, 2012), fondando l'azienda nota oggi come Red Bull. Il capitale sociale era di circa 1 milione di dollari, equamente sostenuto dalle parti, con una quota societaria ugualmente divisa in un 49% a testa e un 2% al figlio del thailandese. Nello stesso anno nasce il celebre slogan "Red Bull ti mette le ali". Inizialmente la domanda di energy drink era inesistente, tant'è che fu estremamente difficile piazzare il prodotto nei mercati locali. A complicare il tutto, le autorità austriache hanno richiesto il superamento dei test scientifici prima di concedere la licenza per l'importazione nei paesi europei, in quanto la bevanda era considerata quasi una droga, dato il contenuto di caffeina e taurina (Spezia, 2012). La determinazione di Mateschitz, che tutt'oggi contraddistingue il prodotto e i valori del brand, gli hanno permesso di non arrendersi e insistere in quella che sembrava un'impresa impossibile. "La gente non apprezzava il gusto, il logo, il nome. Ma nemmeno questo riuscì a fermarmi, perché è proprio la controversia quella che può mantenere un prodotto vivo" ha detto Mateschitz (Spezia, 2012). L'imprenditore ha quindi modificato leggermente il gusto della bevanda, aggiungendo anidride carbonica per adattarla alle preferenze occidentali (Spezia, 2012). La svolta avviene nel momento in cui le persone, in particolar modo gli sciatori e i frequentatori di discoteche, si accorgono dei valori energizzanti della bevanda, promuovendola. Il primo anno le vendite erano pari a 1 milione di lattine vendute (Spezia, 2012), ma con ottime prospettive di crescita. Nel biennio 1988-1989 il pilota austriaco Gerhard Berger si fa ritrarre mentre beve una lattina di Red Bull, diventando quindi il primo testimonial dell'azienda (Medetti, 2012); le vendite salirono tantissimo. Successivamente il marchio si lega ad ogni attività con un alto grado di adrenalina, inventando nuove discipline ed eventi sportivi: per esempio il Red Bull Flugtag, la cui prima edizione si è svolta nel 1992, è un evento definito dall'azienda stessa come "la più spettacolare e strampalata competizione aerea del mondo" (sito ufficiale Red Bull) in cui la gente si lancia con macchine volanti amatoriali e artigianali, con un peso inferiore ai 200 kg, pilota compreso. Nel corso degli anni l'azienda ha esteso la propria popolarità sponsorizzando squadre e singoli atleti, focalizzandosi in particolar modo sui giovani talenti, toccando una grande varietà di sport: snowboard, surf, mountain bike, hockey, ma anche calcio, Formula 1 e tanto ancora. Dagli anni '90 la notorietà è salita rapidamente anche per merito di strategie di marketing non tradizionali (Spezia, 2012), che hanno permesso all'azienda di diventare un colosso multimiliardario al pari di Coca-Cola e Pepsi, conquistando, in meno di vent'anni, le redini del mercato degli energy drink (Kotler, 2015), coinvolgendo tutto il mondo giovanile. Un

segmento di mercato inizialmente inesistente oggi vede oltre 100 competitor e nonostante ciò, Red Bull ne detiene ancora la leadership con le vendite in costante aumento nelle diverse zone del mondo (figura 9).



© Statista 2018

Additional Information: Worldwide; Red Bull; 2017

Source: Red Bull

Fig. 9 – Crescita delle vendite di Red Bull nel 2017 rispetto all'anno precedente
Fonte – Red Bull, grafico di Statista, maggio 2018

Questi rappresentati sono solo i mercati più importanti, Red Bull ha infatti aumentato le vendite di oltre il 4% in più di 171 paesi nel 2017 (sito ufficiale Forbes, 2018, 23 maggio). Oggi l'azienda vale circa 10,4 miliardi di dollari, e lo scorso anno ha venduto quasi 6,5 miliardi di lattine (Forbes, tratto da Gritti, 2018).

3.2.2 – LA COMUNICAZIONE DI RED BULL

“A livello strategico gli eventi sportivi e gli atleti hanno sempre rappresentato le fondamenta della comunicazione di Red Bull” afferma Sabatino, ex direttore marketing Red Bull (tratto da Ugliano, Ricci, 2004). L'azienda ha distribuito un prodotto inedito in un mercato sconosciuto, quindi il problema principale è stato quello di convincere il consumatore sui benefit del prodotto e sulle sue funzionalità (Sabatino, tratto da Ugliano, Ricci, 2004). Nei primi anni, per mancanza di fondi, l'azienda non poteva permettersi grossi investimenti di marketing per pubblicizzare il soft drink. Red Bull ha quindi fatto uso di strategie non

convenzionali, approcciandosi al termine oggi noto come “guerrilla marketing” che è un’associazione terminologica tra la guerra e il marketing (Baltes, Leibing, 2008). Il termine è stato coniato da Jay Conrad Levinson (1984) e si adatta a tecniche di guerriglia “hit e run” inventate da Mao-Tse-Tung (Elliott, tratto da Baltes, Leibing, 2008), ovvero aggredire quando puoi vincere, scappare se non puoi. È una strategia che prevede bassi investimenti nelle attività di marketing, generando delle attività non convenzionali e spesso spettacolari (Eicher, tratto da Baltes Leibing, 2008), che possono risultare più efficaci ed economiche rispetto alle tradizionali campagne.

Red Bull ha fondato il suo impero dedicandosi inizialmente alla sponsorizzazione di eventi e sport di nicchia, come il base jumping, il windsurf estremo ed altre attività inusuali ottenendo la visibilità ricercata dai media, i quali hanno accolto favorevolmente il materiale offerto dall’azienda (Baltes, Leibing, 2008). Fin dagli inizi l’azienda ha utilizzato spot televisivi minimali, con l’intento di trasmettere lo slogan “Red Bull ti mette le ali” per interagire con il pubblico giovanile in modo inedito e non invadente (Kotler, 2015) e ancora oggi, dopo oltre 30 anni, il packaging della bevanda e lo slogan sono rimasti gli stessi. Nel corso del tempo Red Bull ha aumentato la notorietà del prodotto con “strategie di marketing virale dal basso” (Kotler, 2015), concentrandosi sui negozi, bar e nei club, fino alle zone universitarie, nei ristoranti e infine nei supermercati. Una diffusione così rapida è dovuta anche grazie alla distribuzione gratuita del prodotto in ambienti particolarmente frequentati dai giovani, dalle università alle manifestazioni sportive, per costruire nel tempo un’immagine perfettamente coerente con l’obiettivo dell’impresa di apparire unica ed originale (Kotler, 2015). L’azienda mira a diffondere un messaggio credibile ai consumatori per garantire l’utilità del prodotto (Sabatino, tratto da Ugliano, Ricci, 2004), pertanto non era sufficiente renderlo noto al pubblico. Fondamentale in tal senso la strategia di sponsorizzazione di atleti, squadre ed eventi.

Nel 2010 l’azienda ha speso circa 500 milioni di euro in sponsorizzazioni di diversi atleti (circa 500) e oltre 100 attività sportive, dietro solo a colossi quali Nike e Adidas (sito ufficiale RTR Sports Marketing, 2013, 21 giugno). I risultati sono ben presto arrivati. Per esempio nel mondo della Formula 1, Red Bull possiede due team di proprietà: Toro Rosso e Red Bull Racing. Quest’ultimo vedeva come protagonista il giovane Sebastian Vettel (dal 2015 membro Ferrari) campione del mondo dal 2010 al 2014, finanziato fin dall’età di 11 anni dall’azienda Red Bull (Der Spiegel, tratto da Medetti, 2012). Nel settore calcio Red Bull ha invece mosso i primi passi nel 2005, acquistando il FC Salisburgo e trasformandola completamente, rinominata in Fußballclub Red Bull Salzburg, con stadio di proprietà Red Bull Arena. Negli anni seguenti l’azienda ha investito anche in altre squadre in diverse zone

del mondo: Stati Uniti (2006), Brasile (2007), Ghana (2008) e Germania (2009). Un caso particolarmente interessante, riguarda la squadra RB Leipzig, dove RB è l'acronimo di Rasen Ball, un ovvio richiamo alla multinazionale, che ha iniziato una vera e propria scalata al successo, raggiungendo la Bundesliga nel giro di sette stagioni, partendo dalla quinta divisione. Tra i tanti atleti marchiati Red Bull, nel 2017 anche il pallavolista Ivan Zaytzev, personaggio di grande carisma, diventa testimonial dell'azienda. L'obiettivo è stato quello di associare la particolarità del prodotto, tendenzialmente associato ad eventi adrenalinici, anche ad atleti particolarmente carismatici, rendendoli propri dell'azienda (Ongaro, 2017). Ivan Zaytzev si è reso portavoce ufficiale di Red Bull, tatuandosene la scritta sul braccio. Gli eventi organizzati dall'azienda sono la vera particolarità che caratterizza il marchio, alcuni hanno cadenza annuale e in comune hanno la follia e l'adrenalina che li contraddistinguono. Per esempio l'evento Red Bull Rampage 2018 è una competizione che coinvolge i 21 freerider più forti del mondo, i quali trasformeranno il deserto dello Utah in un percorso che mette alla prova la loro forza e resistenza (sito ufficiale Red Bull). Soltanto nel momento in cui il mercato è diventato maturo e competitivo, l'impresa ha fatto uso della tradizionale pubblicità (Kotler, 2015).

3.3 – FELIX BAUMGARTNER: UN TESTIMONIAL DA RECORD

Il 14 ottobre del 2012 è stato un giorno storico. Felix Baumgartner, paracadutista nonché jumper austriaco con più di 2500 salti effettuati in carriera, è stato il protagonista dell'evento Red Bull Stratos, un folle salto di caduta libera dall'altezza di 128000 piedi, che corrispondono a circa 39000 metri.

Baumgartner è stato dotato di una tuta pressurizzata e un casco dal peso di 8 kg che rappresentavano le uniche protezioni da temperature estreme e dalla bassa pressione dell'aria, al punto che i tessuti umani si sarebbero potuti lacerare e i liquidi corporei trasformare in gas (Spector, 2012). Dopo 5 anni dedicati ai test e allo sviluppo degli strumenti appositi, l'austriaco è finalmente salito all'altezza programmata all'interno di una capsula costruita appositamente per l'evento, collegata ad un pallone areostatico di polietilene, altamente resistente. Da lì si è tuffato, atterrando nel deserto orientale del New Mexico con l'ausilio di un paracadute leggero.

Il motivo che ha spinto Red Bull a sponsorizzare un evento simile non era solo ad ovvi fini pubblicitari, di cui sicuramente ha beneficiato, ma lo scopo del salto era quello di rompere il muro del suono e di superare un record stabilito dall'ex pilota dell'aviazione americana Kittinger, che ha contribuito come consulente allo sviluppo del progetto. Nel 1960 Joseph

Kittinger, durante il progetto Excelsior, si tuffò da circa 31 km di altezza dimostrando che i piloti, in caso di emergenza, sarebbero potuti uscire dal velivolo. Il salto fu utile per registrare una serie di dati utilizzabili dal settore aereo-spaziale, dal volo commerciale e dalle industrie mediche.

L'austriaco ha invece battuto 3 record con un solo salto: ha superato la velocità del suono durante la caduta per la prima volta senza il supporto di veicoli artificiali come aerei o razzi, raggiungendo 1342 km/h; ha battuto Kittinger tuffandosi dalla quota più alta mai registrata; infine ha superato il primato di volo umano con un pallone aerostatico, il cui precedente record risale al 1961 con Viktor Prather e Malcolm Ross, con 34 km di altezza.

Il suo folle tuffo è durato 9 minuti, di cui ben 4 in caduta libera, superando quasi subito il muro del suono. È incredibile pensare che proprio 65 anni prima (1947), stesso mese e stesso giorno, l'aereo XS 1 Bell aveva superato proprio quel limite per cui era stato costruito. È stato poco dopo quel momento che si è temuto il peggio, Felix ha perso il controllo e per qualche secondo ha cominciato a roteare vorticosamente su sé stesso, creando un panico generale tra tutti coloro che lo stavano seguendo in diretta. Era il momento più temuto, in quanto nonostante la modernissima tuta, sviluppata basandosi sui modelli NASA per gli astronauti, bastava pochissimo a mettere in serio pericolo l'austriaco, come altri in passato (Benacchio, Dello Iacovo, 2012). Fortunatamente tutto si è concluso per il meglio, Baumgartner ha recuperato il controllo ed è atterrato nel punto prestabilito in ottime condizioni.

Non è facile stimare i costi di questo progetto alquanto anomalo e raro, ma soltanto il pallone aerostatico è costato 70 mila dollari, al pari delle spese sostenute per l'equipe di ingegneri e scienziati della US Air Force e della NASA, oltre che di un centinaio di altri addetti ai lavori. Nel complesso i costi si aggirano sui 50 milioni di dollari (Mongardi, 2014, dati di La Gazzetta dello Sport). Tuttavia sono stati ben 8 milioni gli utenti collegati in diretta all'evento e che hanno quindi visto il marchio Red Bull, mentre nel canale ufficiale YouTube Red Bull Stratos ci sono state oltre 400 milioni di visualizzazioni (Mongardi, 2014, dati del sito ufficiale Business Insider). Non è tutto, al momento del live il successo è spopolato anche nei social network: su Twitter si sono aggiunti oltre 250 mila followers, su Facebook, nella pagina dell'evento Red Bull Stratos, i likes sono aumentati di oltre 270 mila, così come nella pagina ufficiale del marchio dove si sono aggiunti 80 mila seguaci. Anche la pagina ufficiale di Felix Baumgartner è cresciuta moltissimo, oltre 1 milione di followers in più nella settimana successiva al tuffo (Mongardi, 2014).

Secondo il giornale inglese Telegraph, sono stati stimati degli incassi complessivi di 120 milioni di dollari (Rowley, Clancy, 2012).

La scelta di sponsorizzare un evento simile si è rivelata quindi una mossa vincente, anche grazie ad un eco di risonanza mediatica particolarmente estesa. L'originalità e la qualità dei contenuti premiano sempre (Mongardi, 2014), soprattutto se guidati da una propensione al rischio e all'estremo che caratterizza l'azienda Red Bull fin dal principio.

D'altronde, come disse lo stesso Felix Baumgartner: "A volte devi salire molto in alto per capire quanto sei piccolo".

CONCLUSIONI

Alla luce di quanto detto, riassumiamo il percorso intrapreso per poter ricavare delle considerazioni finali sul tema della comunicazione nel marketing e delle sponsorizzazioni sportive.

Appare evidente che il marketing rappresenta oggi una funzione fondamentale nel business di ogni organizzazione, indipendentemente dal settore di appartenenza (Kotler, 2015). Non è più possibile ignorare gli effetti derivanti da una comunicazione integrata di marketing, che si avvale di un'ampia gamma di strumenti, flussi d'informazione e strategie che hanno la funzione di trasmettere un messaggio chiaro, convincente e coerente sulla propria organizzazione (Kotler, 2015).

Allo stesso modo, ogni azienda operante nel mondo sportivo non può ignorare le opportunità derivanti dagli investimenti in sponsorizzazione, in quanto rappresentano oggi uno strumento chiave per incrementare la visibilità e la notorietà del marchio. Il fenomeno in questione è alquanto sfaccettato e in continua evoluzione, al punto che di anno in anno si introducono nuove pratiche per regolare il rapporto che lega l'azienda sponsor allo sponsee (atleta, squadra o evento), con l'obiettivo di creare un legame più profondo del classico rapporto di sponsorship (Cherubini, 2015).

Lo sport rappresenta il terreno più fertile nell'ambito delle sponsorizzazioni, perché la rapida evoluzione dei media e dei canali di comunicazione consente al pubblico di seguire le manifestazioni sportive, le competizioni e i propri idoli con grande semplicità. A tal proposito le aziende più volenterose investono gran parte del loro budget nello sport, in particolar modo sponsorizzando atleti, società sportive o eventi, che garantiscono una risonanza mediatica notevole e di qualità, visto anche il pensiero etico e morale di "buona causa" che recentemente ruota attorno al concetto di sport.

L'utilizzo del testimonial sportivo è una strategia particolarmente allettante, ma non è automaticamente collegata ad un successo comunicativo, in quanto è una mossa non priva di

rischi. Come abbiamo visto nel corso dell'elaborato, è fondamentale saper valutare gli effetti che un rapporto di sponsorizzazione comporta, in quanto affidare il proprio marchio e la propria immagine ad un testimonial, ad una squadra o ad un evento, può generare ripercussioni negative scomode e non calcolabili a priori.

In ogni caso, i dati evidenziano come anche nei periodi economici più bui, in cui gli investimenti calano in ogni settore, gli ambiti della sponsorizzazione sportiva e dell'atleta testimonial siano comunque preferiti rispetto agli altri (cultura, spettacolo).

Il mio pensiero riguardo questo tema è che il mercato delle sponsorizzazioni possa giovare non solo alle aziende che vi investono, ma anche alle società, che grazie ai fondi ricevuti possono ampliare e potenziare il loro bacino di atleti, squadre e strutture ad essi collegate, con un conseguente incremento della competitività globale nel mondo dello sport. Questo circolo virtuoso coinvolge però un insieme limitato di discipline sportive, creando delle grosse disparità in termini di investimenti ed incassi tra uno sport e l'altro.

Ho scelto di trattare il caso Red Bull in quanto azienda che si interessa di atleti e sport di nicchia i quali, a causa di una bassa visibilità fornita dai media, non sono in grado di generare un giro di affari particolarmente consistente. Un'azienda di questo calibro investe molto anche negli sport più conosciuti e seguiti, ma si è resa promotrice di una serie di eventi estremi che incrementano la notorietà e la popolarità di certe discipline sportive ed atleti.

In conclusione, il testimonial sportivo può generare importanti ritorni economici nel momento in cui la sua figura risulta perfettamente coerente con l'immagine percepita del brand da parte dei consumatori. Tuttavia non esistono regole che garantiscano il successo dell'operazione, ma nonostante ciò Red Bull ha sempre rischiato, ottenendo il successo che tutti conosciamo. Oggi è inevitabile associare la lattina dei due tori allo sportivo coraggioso e carismatico, perché, come disse Dietrich Mateschitz, "Red Bull non è un drink, ma uno stile di vita".

BIBLIOGRAFIA

- ARAI, A., KO, Y., ROSS, S., 2013. *Branding athletes: Exploration and conceptualization of athlete brand image*, Sport Management Review, 02/05/2014. Pag.97-106.
- BALTES, G., LEIBING, I., 2008. *Guerrilla marketing for information services*, Emerald Group Published Limited, Pag 46-55.
- BENACCHIO, L., DELLO IACOVO, L., 2012. *Tutti i numeri dell'impresa di Felix: è sceso ad una velocità di 1.324 km/h. Il pallone? Era spesso 3 millimetri*, Il Sole 24 Ore, 15/10/2012. Disponibile su << <https://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2012-10-15/titolo-baumgartner-otto-milioni-122431.shtml?uuid=Abk8vBtG> >> [data ultimo accesso 06/11/18]
- CHERUBINI, S., CANIGIANI, M., a cura di., 2015. *Marketing e management dello sport*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.
- CHERUBINI, S., BONETTI, E., IASEVOLI, G., RESCINITI, R., 2009. *Il valore degli eventi, valutare ex ante ed ex post gli effetti socio-economici, esperienziali e territoriali*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.
- CHERUBINI, S., CANIGIANI, M., a cura di., 2005. *Marketing, comunicazione, eventi. L'esperienza dello sport*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.
- CHERUBINI, S., CANIGIANI, M., a cura di., 1999. *Il co-marketing sportivo, strategie di cooperazione nel mercato sportivo*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.
- CHERUBINI, S., 1997. *Il marketing sportivo. Analisi, strategie, strumenti*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.
- CHADWICK, S., ARTHUR, D., BEECH, J., 2017. *International cases in the business of sport*. 2° ed. Routledge, Londra.
- FOGLIO, A., 2018. *Il marketing sportivo. Comunicare, gestire e promuovere le società e i prodotti sportivi*. 1° ed. Ulrico Hoepli, Milano.
- GIANGRECO, E.F., 2013. *Il marketing e la comunicazione nello sport: lo scenario dell'entertainment business*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.
- GUERRIERI, A., 2017. *La Buffon Spa: tutti gli affari del testimonial*, Il Tirreno, 06/03/2017. Disponibile su << <http://iltirreno.gelocal.it/livorno/sport/2017/03/06/news/la-buffon-spa-tutti-gli-affari-del-testimonial-1.14986343> >> [data ultimo accesso 22/10/18]
- GWINNER, K., BENNET, G., 2008. *The impact of brand cohesiveness and sport identification on brand fit in a sponsorship context*. Journal of sports management, 04/07/2008. Pag. 410-426.
- KOO, J., LEE, Y., 2018. *Sponsor-event congruence effects: The moderating role of sport involvement and mediating role of sponsor attitudes*, Sport Management Review, 18/03/2018. Pag.1-13.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., ANCARANI, F., COSTABILE, M., 2015. *Principi di marketing*. 15° ed. Pearson, Torino, Milano.

LIVINI, E., 2010. *Da grandi star a perdenti, quando i testimonial sono un flop*, La Repubblica, 24/07/2010. Disponibile su << http://www.repubblica.it/persone/2010/07/24/news/da_star_a_perdenti_cos_i_testimonial_diventano_un_flop-5789755/?refresh_ce >> [data ultimo accesso 22/10/18]

MCCARTHY, N., 2018. *Everything you wanted to know about the Super Bowl [Infographic]*, Forbes, 29/01/2018. Disponibile su << <https://www.forbes.com/sites/niallmccarthy/2018/01/29/everything-you-wanted-to-know-about-the-super-bowl-infographic/#481c229d66c7> >> [data ultimo accesso 12/10/18]

MEDETTI, S., 2012. *Red Bull, dagli energy drink a Baumgartner alla Formula1 le chiavi del successo*, Panorama, 18/10/2012. Disponibile su << <https://www.panorama.it/economia/opinioni/red-bull-baumgartner-energy-drink-marketing> >> [data ultimo accesso 23/10/18]

OZANIAN, M., 2017. *Super Bowl 51: Most important number*, Forbes, 03/02/2017. Disponibile su << <https://www.forbes.com/sites/mikeozanian/2017/02/03/super-bowl-51-most-important-number/#44cebade32df> >> [data ultimo accesso 12/10/18]

PATTERSON, K., GRENNY, J., MAXFIELD, D., McMILLAN, R., SWITZLER, A., 2013. *Influencer, il potere di cambiare qualsiasi cosa*. 1° ed. FrancoAngeli/Trend, Milano.

ROSSETTI, P., 2017. *Contratto di sponsorizzazione: i vantaggi per le imprese*, Il Sole 24 Ore, 27/02/2017. Disponibile su << http://www.diritto24.ilsole24ore.com/art/avvocatoAffari/mercatiImpresa/2017-02-27/contratto-sponsorizzazione-vantaggi-le-imprese-124627.php?refresh_ce=1 >> [data ultimo accesso 22/10/18]

ROWLEY, E., CLANCY, R., 2012. *Red Bull's space jump stunt with Felix Baumgartner 'worth £100m' in ad spend*, The Telegraph, 15/10/2012. Disponibile su << <https://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/leisure/9610119/Red-Bulls-space-jump-stunt-with-Felix-Baumgartner-worth-100m-in-ad-spend.html> >> [data ultimo accesso 07/11/18]

SPEZIA, M., 2012. *L'incredibile storia del signor Red Bull*, Millionaire, 01/08/2012. Disponibile su << <https://www.millionaire.it/lincredibile-storia-del-signor-red-bull/> >> [data ultimo accesso 23/10/18]

STRADA, M., 2018. *Serie A: sponsor sulle maglie in crescita a 125 milioni di euro, +16%*, Corriere della Sera, 29/08/2018. Disponibile su << https://www.corriere.it/sport/18_agosto_29/serie-a-sponsor-maglie-crescita-125-milioni-euro-16percento-a1b6105e-ab8f-11e8-9764-e6a99f8035d4.shtml?refresh_ce-cp >> [data ultimo accesso 22/10/18]

UGLIANO, M., RICCI, B., 2012. *Sport, fabbrica di testimonial. Campioni sul campo, vincenti in comunicazione*. 1° ristampa ed. FrancoAngeli, Milano.

UGLIANO, M., RICCI, B., 2004. *“Campione farà di te una star!” La gestione professionale dei campioni dello sport*. 1° ed. FrancoAngeli, Milano.

WOOSON, K., WALKER, M., 2012. *Measuring the social impacts associated with Super Bowl XLIII: Preliminary development of a psychic income scale*, Sport Management Review, 01/02/2012. Pag.91-108.

SITOGRAFIA

ANONIMO, 2018. *Classifica sportivi più famosi del mondo 2018: Ronaldo batte anche LeBron e Messi*, Today, 23/05/2018. Disponibile su << <http://www.today.it/sport/classifica-sportivi-piu-famosi-delmondo-2018.html> >> [data ultimo accesso 22/10/18]

ANONIMO, E., 2013. *Red Bull e la sponsorizzazione, il coraggio di fare quello che gli altri non fanno*. RTR Sport Marketing, 21/06/2013. Disponibile su << <https://rtrsports.com/red-bull-e-la-sponsorizzazione-il-coraggio-di-fare-quello-che-gli-altri-non-fanno> >> [data ultimo accesso 24/10/18]

CARLOTTI, F., 2017. *Come funziona il contratto di sponsorship?*, [blog] 07/08/2017. Disponibile su: << <https://www.avvocatoflash.it/blog/diritto-commerciale-e-societario/come-funziona-il-contratto-di-sponsorship> >> [data ultimo accesso 11/10/18]

CAMMALLERI, M., 2013. *Red Bull mette le ali alla propria creatività*, BrandForum, 12/04/2013. Disponibile su: << <http://www.brandforum.it/papers/1126/red-bull-mette-le-ali-alla-propria-creativita> >> [data ultimo accesso 05/11/18]

COLLETTA, G., 2010. *Testimonial: quando il flop non è solo sportivo*, Cronaca Sport, 18/08/2010. Disponibile su << <http://www.nannimagazine.it/articolo/5209/Testimonial-quando-il-flop-non-e-solo-sportivo> >> [data ultimo accesso 22/10/18]

GRITTI, M., 2018. *La vera storia della Red Bull*, AGI, 30/07/2018. Disponibile su << https://www.agi.it/estero/red_bull_storia-4219300/news/2018-07-30 >> [data ultimo accesso 24/10/18]

LAGANA', A., 2018. *Sponsorizzazione sportiva, cos'è, come funziona e possibili strategie*, Inside Marketing, 29/08/2018. Disponibile su: << <https://www.insidemarketing.it/caratteristiche-sponsorizzazione-sportiva/> >> [data ultimo accesso 11/10/18]

MARTELLI, A., 2014. *Il testimonial celebre: un'arma a doppio taglio*, Marketing Freaks, 19/02/2014. Disponibile su << <http://www.themarketingfreaks.com/2014/02/il-testimonial-celebre-unarma-a-doppio-taglio/> >> [data ultimo accesso 22/10/18]

MERIANO, P., 2015. *Punti chiave individuati da Kotler nell'evoluzione del marketing*, Inside Marketing, 25/05/2015. Disponibile su << <https://www.insidemarketing.it/punti-chiave-individuati-da-kotler-evoluzione-del-marketing/> >> [data ultimo accesso 19/10/18]

MONGARDI, S., 2014. *Advertising vincente: il sentimento dietro a Red Bull Stratos*, WebMate, 27/03/2014. Disponibile su << <http://www.thewebmate.com/2014/03/27/advertising-vincente-il-sentiment-dietro-a-red-bull-stratos/> >> [data ultimo accesso 06/11/18]

ONGARO, F., 2018. *Ivan Zaytzev entra nel team atleti di Red Bull*, Sport Business Management, 27/04/2018. Disponibile su << <https://www.sportbusinessmanagement.it/2017/04/ivan-zaytzev-atleta-red-bull.html> >> [data ultimo accesso 24/10/18]

RIGHI, C., 2018. *Il buon uso del Testimonial, dottrina e prassi*, Media Star, 2018. Disponibile su << <http://www.mediastareditore.com/mediastars/?doc=1680> >> [data ultimo accesso 22/10/18]

SPECTOR, D., 2012. *One fear nearly destroyed Felix Baumgartner's bid to break the sound barrier*, Business Insider, 19/12/2012. Disponibile su << <https://www.businessinsider.com.au/felix-baumgartner-broke-records-with-his-skydive-2012-12#preparations-for-the-big-launch-begin-before-sunrise-on-sunday-oct-14-the-weather-looks-good-for-an-early-launch-though-lift-off-is-eventually-delayed-two-hours-1> >> [data ultimo accesso 06/11/18]

Sito ufficiale www.sportbusinessmanagement.it/ [data ultimo accesso 22/09/18]

Sito ufficiale www.rtrsports.com/ [data ultimo accesso 22/09/18]

Sito ufficiale www.sponsorship.com/ [data ultimo accesso 22/09/18]

Sito ufficiale www.stageup.com/it/index.php [data ultimo accesso 25/09/18]

Sito ufficiale www.statista.com/ [data ultima accesso 24/09/18]

Sito ufficiale www.eventreport.it [data ultimo accesso 24/09/18]

Sito ufficiale www.schermajesi.it/ [data ultimo accesso 11/10/18]

Sito ufficiale www.radicigroup.it [data ultimo accesso 11/10/18]

Sito ufficiale www.kantarmedia.com [data ultimo accesso 12/10/18]

Sito ufficiale www.kager-italia.com [data ultimo accesso 12/10/18]

Sito ufficiale www.marketingcharts.com [data ultimo accesso 12/10/18]

Sito ufficiale www.nrf.com [data ultimo accesso 12/10/18]

Sito ufficiale www.esosport.it [data ultimo accesso 22/10/18]