

*Leonardo Zizzi*  
Sport Consulting

**CONI Macerata - 19 maggio 2006**

***Il management delle organizzazioni sportive***  
***intervento di***  
***Leonardo Zizzi***

---





## oggi parleremo di...

---

- Il ruolo del dirigente nel contesto sociale sportivo
- Il marketing delle associazioni sportive dilettantistiche: tecniche e azioni pratiche
- La pubblicità di una società sportiva: come si comunica con il territorio e si usano i mass media
- Le problematiche generali della sponsorizzazione



Macerata - 19 maggio 2006

---

# Il ruolo del dirigente nel contesto sociale sportivo



# *Un concetto di marketing*

- ❑ *La motivazioni all'acquisto: perché si sceglie un determinato bene/servizio?*
  - bisogni consci e inconsci,
  - Bisogni palesi e nascosti
  
- ❑ *Motivazioni al riacquisto: perché si continua a scegliere quel determinato bene/servizio?*
  - Quale bisogno è stato saziato?
  - Sono stati saziati altri bisogni?



# Perché si inizia a fare il dirigente sportivo?

- Per caso?
- Per passione?
- Per hobby-passatempo?
- Per dare modo ai ragazzi di fare sport?
- Per soldi?
- Per lavoro?
- Per evidenziarsi?
- Per sentirsi « qualcuno »?
- Per avere un « luogo di potere »
- Per « salvare la patria »?
- Per ambizioni politiche?
- ...?



# Perché si continua a fare il dirigente sportivo?

- Per passione?
- Per hobby-passatempo?
- Per dare modo ai ragazzi di fare sport?
- Per soldi?
- Per lavoro?
- Per evidenziarsi?
- Per sentirsi « qualcuno »?
- Per avere un « luogo di potere »?
- Per ambizioni politiche?
- ?



# Perché si continua a fare il dirigente sportivo?

- Per passione?
- Per hobby-passatempo?
- Per dare modo ai ragazzi di fare sport?
- Per soldi?
- Per lavoro?
- Per evidenziarsi?
- Per sentirsi « qualcuno »?
- Per avere un « luogo di potere »?
- Per ambizioni politiche?
- ?



## *Cosa ne pensano i dirigenti sportivi*

Da una indagine della SDS Emilia Romagna fatta nel 2003 tra i dirigenti sportivi della regione



# Le competenze

---

*Le aree di competenze importanti in ambito dirigenziale e tecnico, secondo le società sono riconducibili a quattro aree:*

- Amministrativa: comprende l'area giuridica, amministrativa, fiscale e la gestione dell'impianto*
- Marketing e comunicazione: comprende i temi della comunicazione, del marketing del reclutamento sponsor e della gestione delle risorse umane*
- Tecnica: comprende la preparazione atletica e tecnica del personale tecnico*
- Attività giovanile: comprende le competenze necessarie alla gestione dell'attività giovanile e la gestione dei relativi aspetti psicologici.*



## ***Le competenze manageriali gli aspetti amministrativi***

---

***Le competenze riconducibili all'area amministrativa fanno riferimento alle attività manageriali legate agli aspetti giuridici, fiscali, amministrativi e tributari della società . Si tratta di attività che, si può pensare, vengano per lo più esternalizzata per quanto riguarda la parte contabile.***

***La percezione di criticità di questi aspetti prescinde dalla dimensione della società in termini di numero di iscritti o livello di reddito.***

***In generale, viene riconosciuta la criticità degli aspetti fiscali, mentre una importanza relativamente minore viene attribuita agli aspetti giuridici.***



## *Le competenze manageriali gli aspetti amministrativi*

- ✓ Nell'ambito degli aspetti gestionali viene ricompresa anche la gestione degli impianti.
- ✓ Rispetto a tale competenza, giudicata come la più importante in quest'area per una società sportiva, le società manifestano una sostanziale adeguatezza rispetto alle loro esigenze attuali.
- ✓ Occorre però sottolineare come, dall'analisi, risulta che poco meno del 10% delle società interpellate utilizza impianti propri.
- ✓ Oltre l'87% delle società, al contrario, utilizza impianti comunali in uso, rispetto ai quali non ha possibilità di influenzare la gestione.
- ✓ Complessivamente, è l'area che ricopre minore importanza relativa, perché meno direttamente legata allo svolgimento dell'attività e in gran parte esternalizzabile.



# *Le competenze manageriali marketing e comunicazione*

*Rientrano in quest'ambito tutte le competenze relative alla creazione di relazioni della società sportiva con il suo ambiente, il suo interno, per la promozione dell'attività e il reperimento di risorse.*

*In particolare, sono riconducibili a quest'area:*

- Marketing*
- Comunicazione*
- Pubbliche relazioni*
- Rapporti con i media*
- Reperimento sponsor*
- Promozione dell'attività*

*In quest'ambito rientra anche la gestione delle risorse umane.*



# *Le competenze manageriali marketing e comunicazione*

*Fatta eccezione per il “reperimento sponsor”, occorre sottolineare come l’importanza percepita di questi aspetti cresca in relazione al numero di laureati presenti nella dirigenza della società .Si può ipotizzare che questo corrisponda ad una maggiore percezione “imprenditoriale” della società e di come sia necessario per essa sviluppare, relazioni efficaci ed efficienti all’interno dell’organizzazione e da questa verso l’esterno.*

*In particolare, all’interno di quest’ area si possono riconoscere i seguenti temi:*

- ✓ Marketing e reperimento sponsor*
- ✓ Gestione dei rapporti interni, esterni e comunicazione*
- ✓ Rapporti con i media, marketing e comunicazione*
- ✓ Marketing, comunicazione e promozione dell’attività*



## **Le competenze tecniche gestione attività giovanile**

- ✓ *Le società sportive interpellate considerano critico l'aspetto dall'attività tecnica rivolta alla gestione dell'attività giovanile che comprende la gestione degli aspetti psicologici dei giovani, fondamentale anche per prevenire fenomeni di abbandono e consentire lo svolgimento dell'attività fisica in modo corretto per una positiva crescita dell'individuo.*
- ✓ *In generale, la gestione dell'attività giovanile viene considerata la competenza più critica per un tecnico, essendo un punto chiave per l'esistenza stessa della società sportiva nel medio termine. Seppure in misura lievemente inferiore, essa viene giudicata importante anche dalle società che svolgono unicamente attività amatoriale.*
- ✓ *La percezione dell'importanza della gestione dell'attività giovanile è maggiore con il crescere del numero dei tesserati della società.*
- ✓ *La gestione dell'attività giovanile è la competenza su cui le società manifestano la maggiore carenza rispetto all'importanza attribuita.*



## **Le competenze tecniche la preparazione**

---

- ✓ *La preparazione tecnica del proprio personale è un elemento fondamentale dell'attività della società, che costituisce peraltro un significativo elemento di differenziazione tra le diverse società.*
- ✓ *Tale rilevanza è unanimemente riconosciuta a prescindere dalla disciplina sportiva e dalla dimensione della società.*
- ✓ *Tale rilevanza è riconosciuta anche dalle società i cui tecnici, negli ultimi due anni, non abbiano frequentato corsi di aggiornamento. E' infatti genericamente diffusa la convinzione che sia comunque necessario un costante aggiornamento della preparazione.*
- ✓ *Si segnala che solo il 45,7% delle società interpellate è ben consapevole del ruolo della SDS nell'ambito della formazione dei tecnici.*



# **Le competenze sintesi**

---

*In sintesi, le competenze percepite come più importanti secondo le società sportive interpellate sono:*

- I. Gestione dell'attività giovanile*
- II. Preparazione tecnica e gestione delle risorse umane*
- III. Reperimento sponsor e gestione degli aspetti psicologici*
- IV. Comunicazione e gestione degli impianti*
- V. Preparazione atletica dei tecnici*
- VI. Gestione aspetti amministrativi e fiscali*
- VII. Marketing*
- VIII. Gestione degli aspetti giuridici*



# *Le competenze necessarie al dirigente sportivo*





# *Il dirigente sportivo e gli stili di gestione*

---

*Manager*

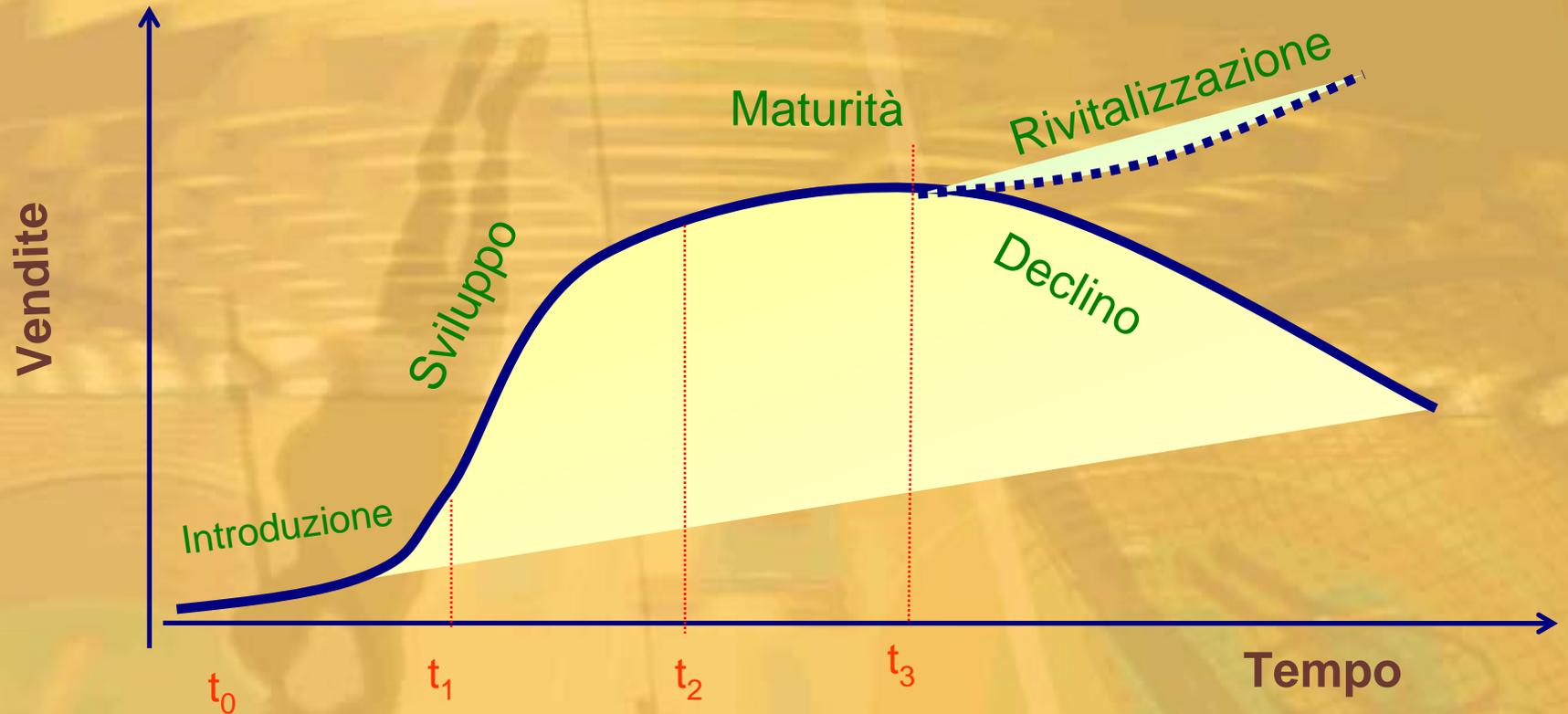
*VS*

*“One man band”*

*( faccio tutto io )*



# Il ciclo di vita di un prodotto/società sportiva



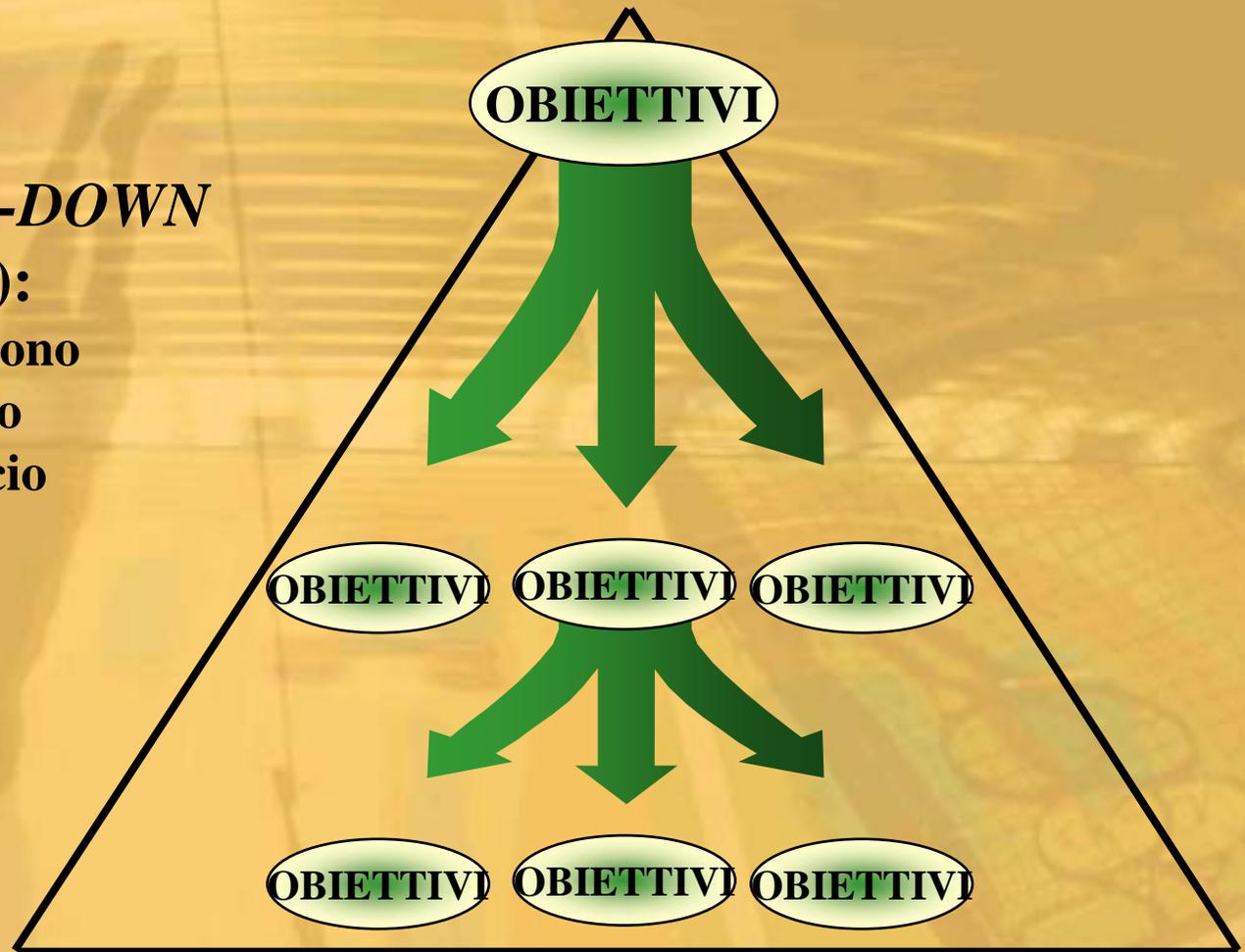
In ogni fase del ciclo di vita bisogna sapere adottare la strategia di marketing più appropriata



# Il budget e la gestione del potere decisionale

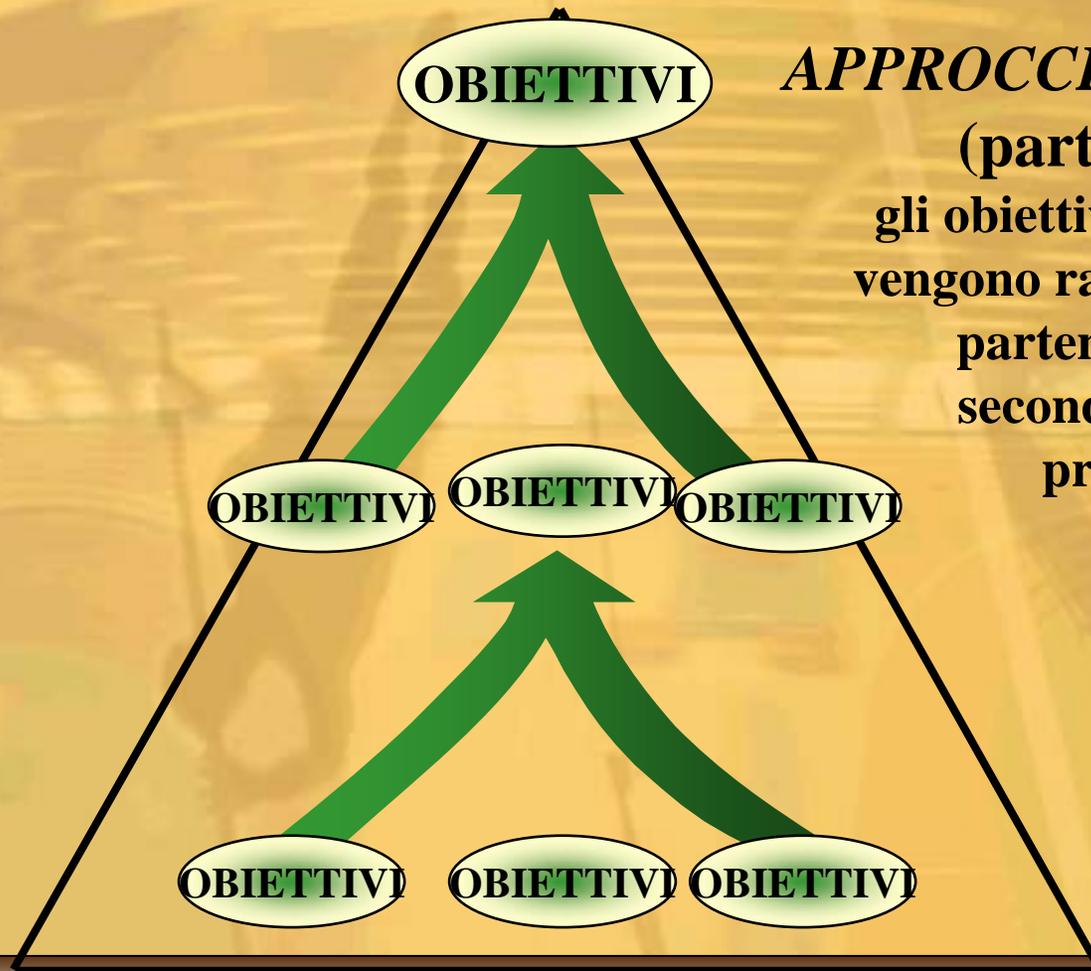
## ***APPROCCIO TOP-DOWN***

**(autoritario):**  
gli obiettivi vengono calati dall'alto con un approccio "a cascata"





# Il budget e la gestione del potere decisionale (2)

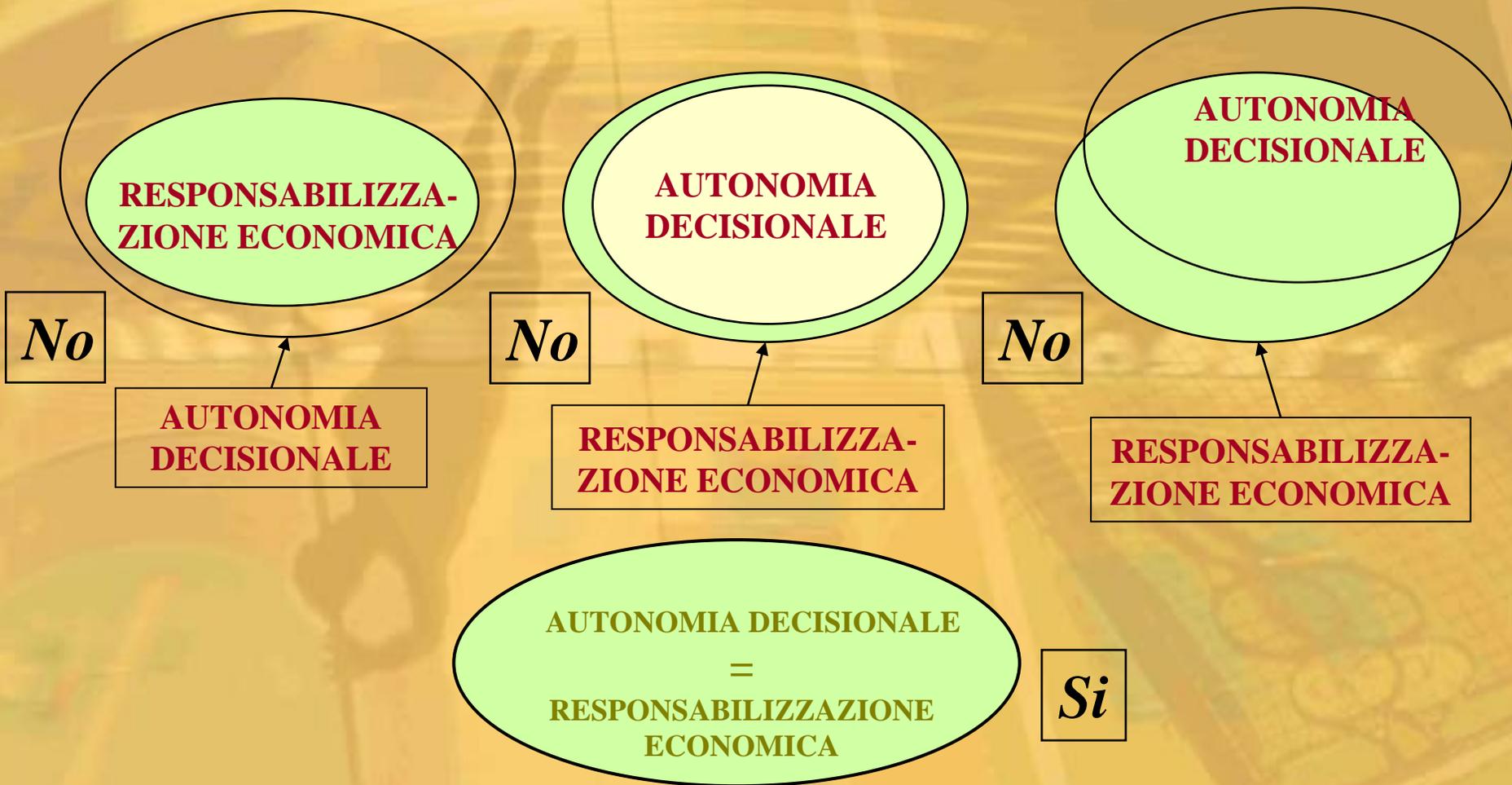


## *APPROCCIO BOTTOM-UP*

**(partecipativo):**  
gli obiettivi e i programmi  
vengono raccolti e aggregati  
partendo dal basso  
secondo una logica  
propositiva



# La gestione corretta della delega





*E' su queste problematiche che ...*

---

*La maggior parte delle volte...  
il dirigente sportivo tende a fallire*



***Creare una cultura di fattività  
operativa tale da poter di dire:...***

---

***Se poni un problema senza alcuna ipotesi  
di risoluzione ...***

***... allora il problema sei tu!***



Macerata 19 maggio 2006

---

# Il marketing delle associazioni sportive dilettantistiche: tecniche e azioni pratiche



# *Il mercato dello sport: quali cambiamenti?*

- La gente fa sport in modo nuovo, fuori dalle Federazioni*
- Cresce la partecipazione femminile*
- Cresce la domanda di partecipazione della popolazione meno giovane*
- Cambia la qualità e la quantità del tempo libero a disposizione degli individui*
- Si affermano nuovi bisogni legati alla cura del corpo, alla salvaguardia del benessere fisico e mentale, al miglioramento della qualità della vita, al recupero del rapporto con l'ambiente*
- Crescono le disuguaglianze tra gli sport*
- Cresce la concorrenza e aumenta la professionalità*
- Cambiano i modelli di finanziamento dello sport*
- La scuola si trasforma*
- Cambia l'atteggiamento delle aziende che usano lo sport per comunicare*
- Il mercato diventa sempre più internazionale*
- Aumenta il grado di concentrazione dell'offerta di sport*



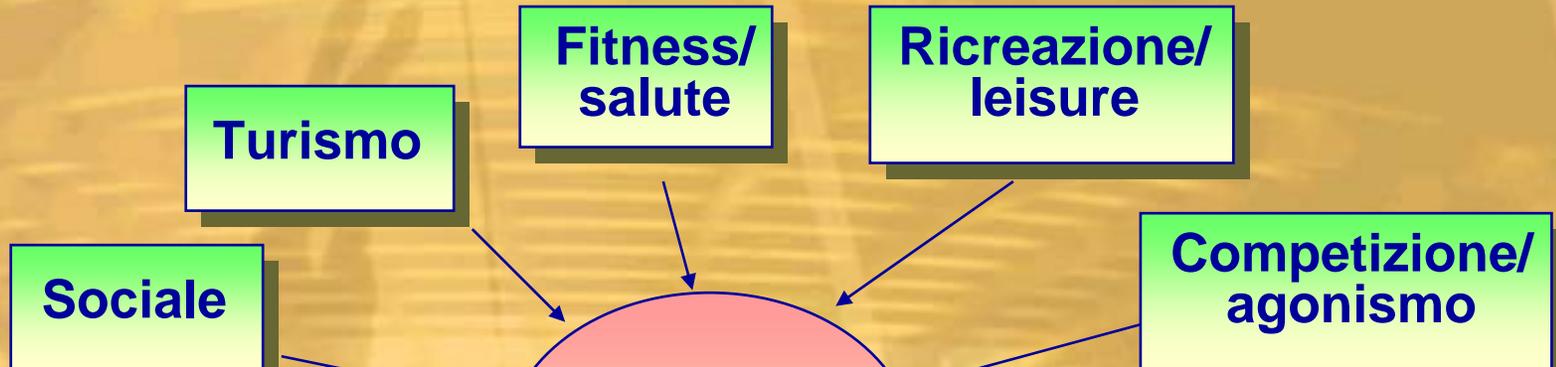
# Il mercato dello sport in Italia: i numeri





# Le nuove motivazioni della pratica sportiva in Italia

Motivazioni della pratica



Offerta di sport





# *La forza dello sport: lo sport è ...*

- Universale*
- Popolare*
- Emotivamente coinvolgente*
- Un "consumo di cittadinanza" (Censis)*
- Un'esigenza avvertita da strati sempre più larghi della popolazione (investimento sulla propria qualità della vita, benessere, equilibrio psico-fisico)*
- Uno strumento straordinariamente efficace e flessibile di politiche sociali*
- Un potentissimo canale di comunicazione*
- Un terreno fertile per sperimentazioni e innovazioni*
- Una componente sempre più insostituibile di politiche di sviluppo turistico e/o dell'industria dell'entertainment*



# *Un modello semplificato ...: l'ANALISI del modello d'acquisto*

## **LE QUATTRO "O"**

**OGGETTO**

**OBIETTIVO**

**ORGANIZZAZIONE**

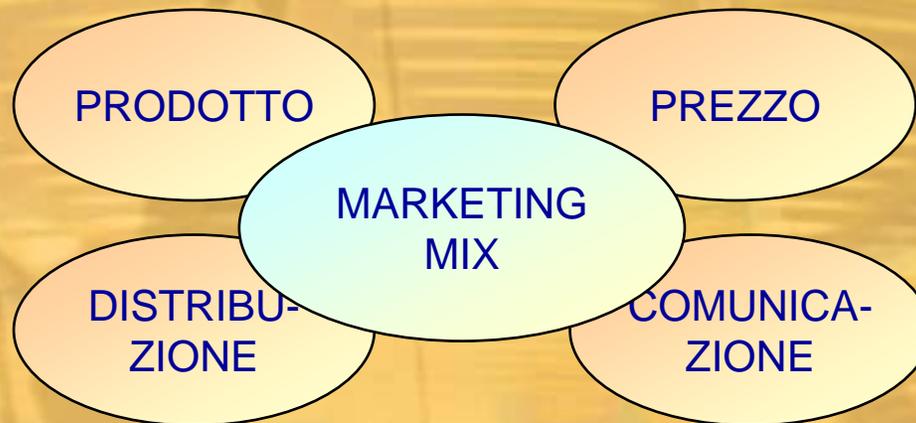
**OPERAZIONI**

- ❑ *CHE COSA ACQUISTA?*
- ❑ *PERCHÉ LO ACQUISTA?*
- ❑ *CHI LO ACQUISTA O INTERVIENE NEL PROCESSO DI ACQUISTO?*
- ❑ *COME LO ACQUISTA?*



# Un modello semplificato: l'ATTUAZIONE Il Marketing MIX

## Le variabili tradizionali di marketing:



## Le nuove variabili del marketing relazionale:

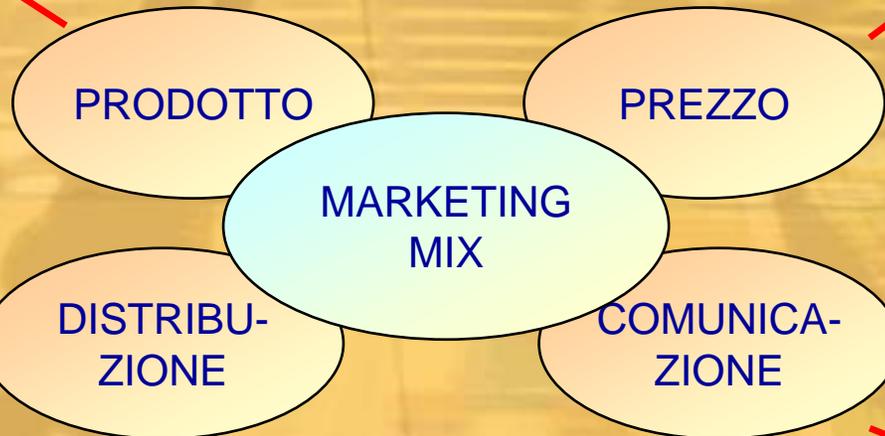
- Interazione -> scambio con i "clienti"*
- Mantenimento dei "clienti" esistenti*
- Recupero dei "clienti" perduti*



## *A ciascuno la sua influenza ...*

**UTILIZZATORE  
FINALE**

**DECISORE**

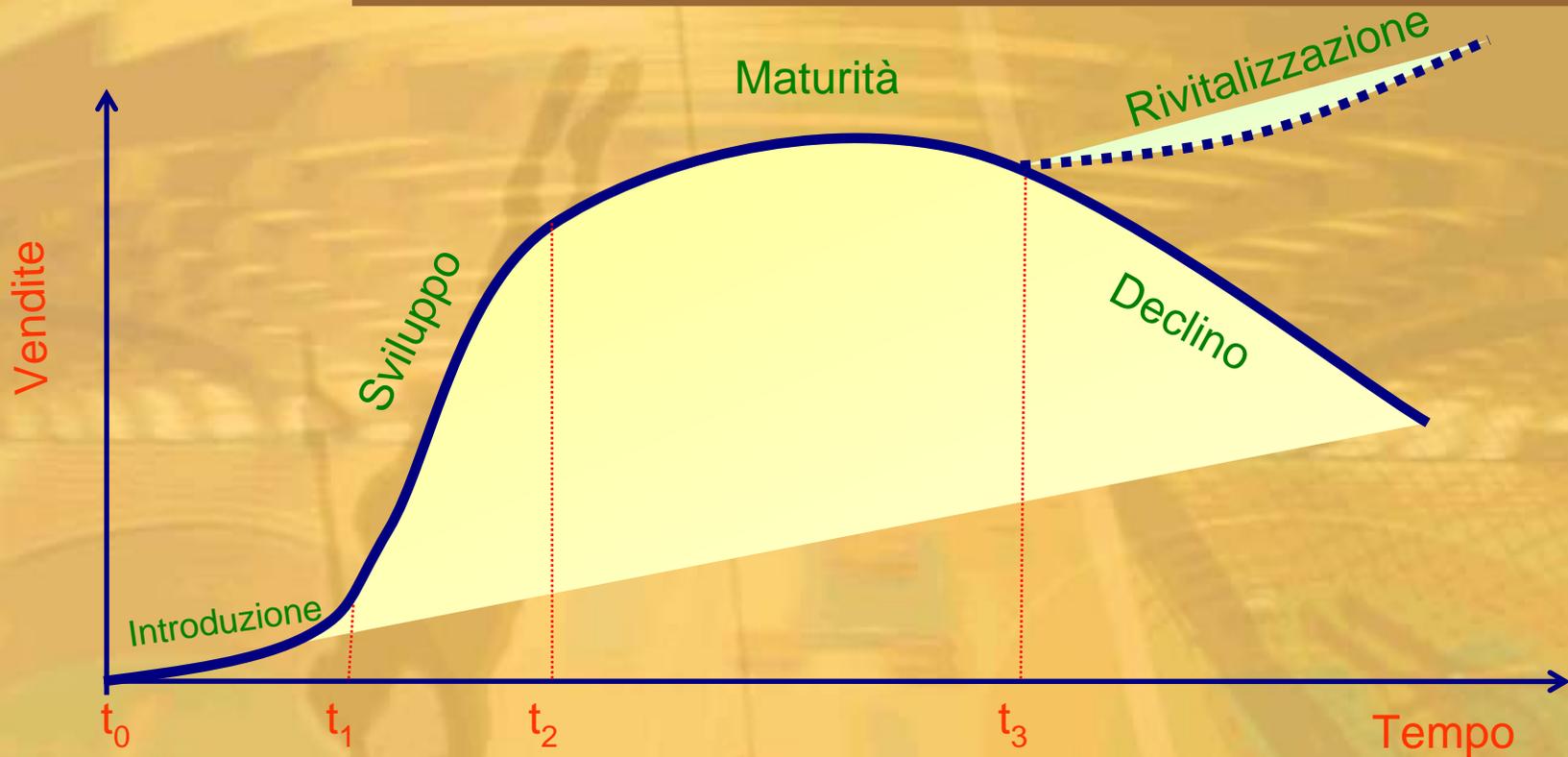


**COMPRATORE**

**INFLUENZATORE**



# Il ciclo di vita del prodotto



In ogni fase del ciclo di vita bisogna sapere adottare la strategia di marketing più appropriata



# *La rivoluzione in atto nella produzione dei servizi sportivi: dal Marketing improvvisato al Marketing sofisticato*

---

- Moltiplicazione e frammentazione dei mercati*
- Personalizzazione dei bisogni dei clienti*
- Dal marketing indifferenziato al marketing mirato*
- Affermazione di una nuova cultura orientata al servizio e alla soddisfazione del cliente*
- Integrazione dei servizi sportivi in una gamma di servizi alla persona più ampia*
- Integrazione dello sport nell'industria del divertimento*
- Innovazione di prodotto*
- La scoperta del sociale*



# *Lo sport ed i rapporti con il territorio e l'ambiente*

## *Ricadute economiche*

- Creazione di posti di lavoro,*
- Ricaduta sugli esercizi del circondario,*
- Miglioramento del valore immobiliare della zona (questo diviene negativo se parliamo di stadio-palasport)*

## *Ricadute sociali*

- Strumento per "levare dalla strada" i giovani*
- Fonte di impiego lavorativo per "professionalità" in buona parte giovanili e femminili*
- Luogo educativo e di aggregazione*



# *Lo sport ed i rapporti con il territorio e l'ambiente (2)*

## *Ricadute sportive*

- ❑ *Stimolo alla crescita sportiva*
  - Diretto: luogo per allenarsi e giocare al meglio
  - Indiretto: bambini spettatori possono, per imitazione, iniziare a divenire praticanti.

## *Ricadute di immagine*

- ❑ *Verso l'esterno del territorio: notorietà*
- ❑ *Verso l'interno del territorio: orgoglio cittadino*



## *Le organizzazioni sportive da destrutturate a strutturate: i nuovi scenari*

---

- Non profit vs for profit
- La “professionalizzazione” nello sport
- Il people raising
- La vendita dei servizi (la pratica sportiva, le sponsorizzazioni, ecc.)
- L’ organizzazione: chi fa cosa
- L’ outsourcing nelle organizzazioni sportive
- L’ unione fa la forza
- Il coordinamento territoriale della programmazione sportiva



# Non profit vs For profit

- L' "azienda" sportiva
- La "*Mission*" e la "*Vision*"
- Il "*case statement*" della ns. organizzazione sportiva
- Il posizionamento della ns. organizzazione sportiva
- Perché fare sport da noi? Perché fare una sponsorizzazione con noi?
- Quali vantaggi competitivi rispetto alla concorrenza?



# *Un passaggio critico*

---

*VOLONTARI*

*VS*

*PREZZOLATI*



## *L'organizzazione non profit*

*Non*

**Tutti questi luoghi  
comuni ...**

**Non sono veri!**



# La professionalizzazione nello sport

- ❑ Quale “dirigente sportivo”?
- ❑ La formazione manageriale: le esigenze
- ❑ Il volontariato come “alibi” di non crescita
- ❑ Una convivenza tra “volontari” e “prezzolati”



## Il “people raising”

---

- Il mercato del volontariato
- Quale concorrenza?
- La condivisione dei “valori” dello sport e del ns “case statement”



## La vendita dei servizi (la pratica sportiva, le sponsorizzazioni...)

---

- ❑ “Sport per tutti” vs “sport a pagamento”: i trend e la crescente domanda di qualità
- ❑ Quale concorrenza?
- ❑ L'organizzazione di una struttura articolata di vendita
- ❑ La vendita BtoC: i servizi sportivi
- ❑ La vendita BtoB: le sponsorizzazioni ed il corporate MKG



# L'organizzazione: chi fa cosa

- L' esigenza di un articolato lavoro in Team
- Organizzazione e "aspettative di vita" di una OS
- La condivisione di Mission e Vision
- La chiarezza degli obiettivi
- Il territorio e le competenze
- Ma vi sono le competenze?



# L' outsourcing nelle organizzazioni sportive

---

- Il "make or buy" nelle organizzazioni sportive
- Il manager prezzolato: inutile costo o investimento?



# L' unione fa la forza

- Budget, impianti sportivi, organizzazione di eventi, sponsorizzazioni... come faremo?
- Parcellizzazione vs consorzio*: uniti per non morire!
- Un manager per tutti: siamo pronti a giocarci al meglio la forza dei nostri numeri?



# Il coordinamento territoriale della programmazione sportiva

- ❑ Gli attori della programmazione sportiva: *Enti locali, C.O.N.I., OS territoriali.*
- ❑ Il coordinamento della programmazione sportiva: dagli impianti alla pratica sportiva passando per la formazione
- ❑ Un *fil rouge* operativo: lo sport manager territoriale???



# *Ricapitolando...*

- Non profit vs for profit
- La “professionalizzazione” nello sport
- Il people raising
- La vendita dei servizi (la pratica sportiva, le sponsorizzazioni, ecc.)
- L’ organizzazione: chi fa cosa
- L’ outsourcing nelle organizzazioni sportive
- L’ unione fa la forza
- Il coordinamento territoriale della programmazione sportiva



# La qualità ...

---

**Si può parlare di “qualità”  
in una organizzazione  
sportiva dilettantistica?**



# Il concetto di qualità

---

**Cosa si intende per qualità?**

**Certamente ognuno di noi potrebbe dare definizioni differenti di qualità.**

**Di sicuro possiamo dire che la qualità è assolutamente soggettiva e relativa ...**



# La percezione della qualità

---

Ognuno di noi percepisce la qualità di un bene/servizio in maniera personale ed è influenzato da una serie di riferimenti e parametri dettati, tra le altre cose da:



# Riferimenti personali e percezione della qualità

---

- Vissuto personale
- Retroterra culturale, economico e storico
- Gusti personali
- Comunicazione (pubblicità - passaparola) che ci ha raggiunto in merito al bene/servizio.



**Ancora un quesito  
fondamentale:**

---

**Qual'è il prezzo giusto per la  
qualità?**



# Il prezzo...

---

## E' un vantaggio competitivo?



## Quanto costa la qualità?

*“La qualità non costa” (The quality is free) è un interessante libro di Philip Crosby (Ed. Mc Graw Hill) nel quale l’autore sostiene, in maniera convincente, che la mancanza di qualità in una organizzazione crea una serie di contrattempi quali... costi aggiuntivi, mancato raggiungimento di obiettivi, errori, scarti, insoddisfazione e lamentele con conseguente perdita dei clienti, sfiducia in chi lavora ecc. quantificabile in elevatissimi costi (basta pensare, ad esempio, a quanti clienti si perdono perché insoddisfatti del livello qualitativo delle attrezzature, dell’ambiente o del personale).*



## *I costi della “non qualità”*

- Costi aggiuntivi*
- Mancato raggiungimento di obiettivi*
- Errori*
- Scarti*
- Insoddisfazione e lamentele con conseguente perdita dei clienti*
- Sfiducia del personale ecc.*

*Tutto questo è quantificabile in elevatissimi costi (basta pensare, ad esempio, a quanti clienti si perdono perché insoddisfatti del livello qualitativo delle attrezzature, dell'ambiente o del personale).*



## *La legge di Pareto...*

---

*Il 20%  
e l'80%*



# *Utilizzando nelle organizzazioni una cultura della qualità*

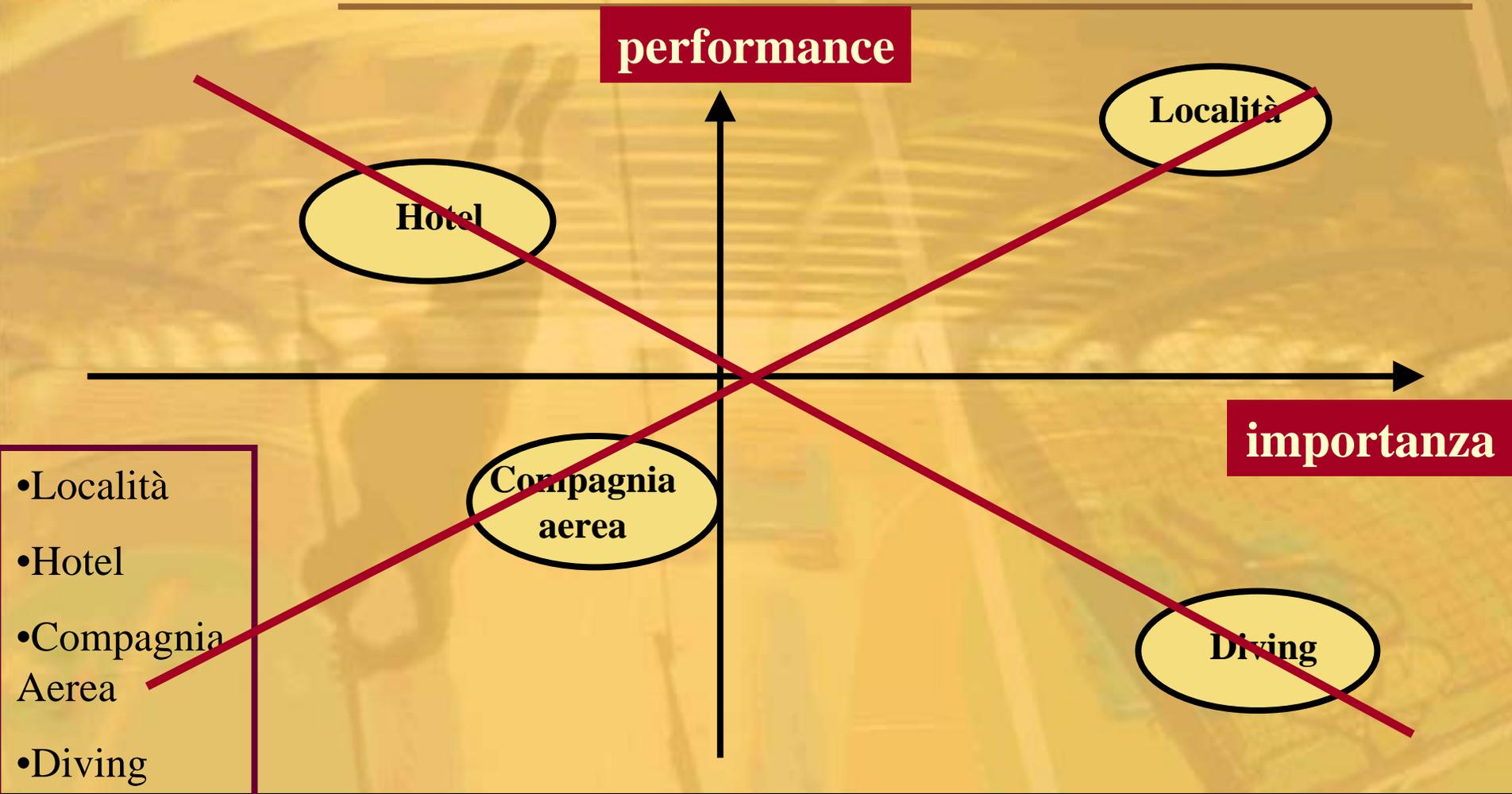
---

*Alla fine i guadagni sono in larga misura superiori alle spese per cui,  
in sintesi ...*

*la qualità non costa.*



# Qualità e “superqualità”: “Una vacanza sub”





# PRINCIPALI DIFFERENZE TRA PRODOTTO E SERVIZIO

## PRODOTTO

- fisico
- può essere rivenduto
- mostrabile
- immagazzinabile
- produzione precede il consumo
- il cliente non partecipa alla produzione
- no influenza reciproca tra clienti
- contatto indiretto azienda-cliente
- variabilità bassa
- processo uniforme di gestione cliente

## SERVIZIO

- intangibile
- non rivendibile
- non mostrabile
- non immagazzinabile
- produzione contemporanea al consumo
- il cliente partecipa alla produzione
- alta influenza reciproca tra clienti
- contatto diretto azienda-cliente
- variabilità alta
- processo di gestione con 3 fasi distinte:
  - inizio
  - erogazione
  - distacco



## *Elementi fondamentali del sistema di erogazione dei servizi (sportivi)*

PARTE INVISIBILE	PARTE VISIBILE	
sistema organizzativo interno (back office)	ambiente fisico	PUBBLICO
	personale di contatto	



# ***IL CLIENTE E' SEMPRE PRESENTE E DETERMINANTE***

---

## ***OCCORRE GESTIRE IL CLIENTE IN OGNI MOMENTO***

### ***□ prima dell'erogazione***

- RICERCA

### ***□ durante l'erogazione***

- SPERIMENTAZIONE

### ***□ dopo l'erogazione***

- FIDUCIA



# *IMPORTANZA DEL PERSONALE DI CONTATTO*

---

*L'erogatore del servizio è al tempo stesso*

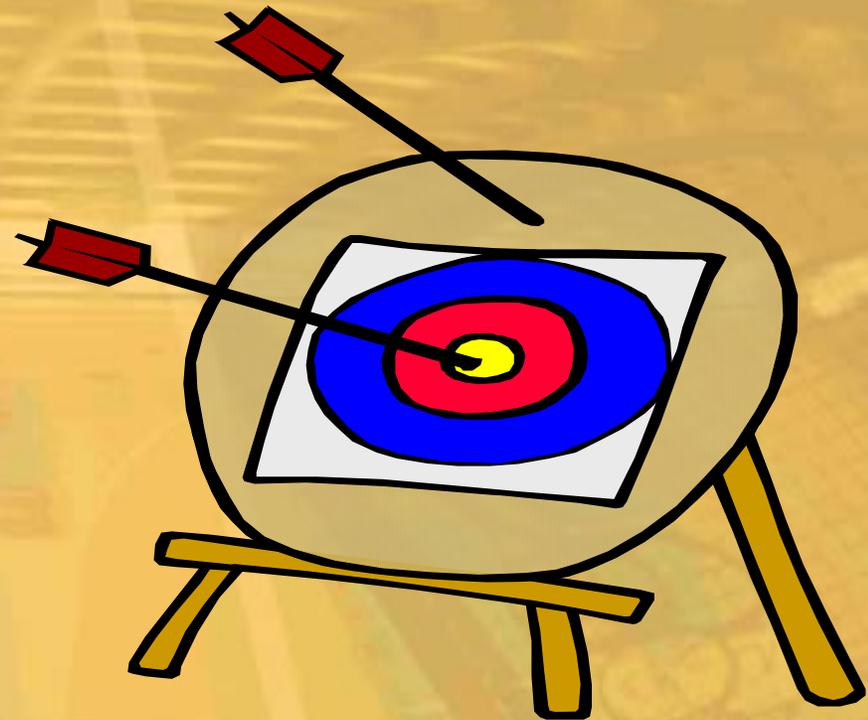
PRODUTTORE

PRODOTTO

VENDITORE



# *E' nato prima il bersaglio o... la freccia*





# DEFINIZIONE DI POSIZIONAMENTO

## **Posizionamento**

*Processo di definizione dell'offerta di un'impresa, atto a consentirle di acquisire una posizione distinta e valutata positivamente dalla clientela obiettivo. E' cioè la modalità in cui il prodotto "viene definito" dai consumatori in base ai suoi attributi significativi e rispetto ai prodotti della concorrenza.*

*Si tratta quindi di un'operazione che consente di individuare la localizzazione dell'offerta nella mente dell'utilizzatore. Nel contempo è uno strumento di differenziazione nel senso che individua i fattori che con maggiore efficacia distinguono l'offerta di una impresa dalle altre o che possono essere utilizzati per esaltare i caratteri distintivi del prodotto fra gli utilizzatori, facendo leva sugli attributi più rispondenti al loro sistema di valori e alla loro percezione.*

*Fonte: Dizionario di marketing a cura di Scott – Sebastiani. Il sole 24 ore, 2001.*



# *Il Posizionamento delle società sportive*

---

- *Società sportive “generaliste”*
- *Società sportive: il “coraggio” e la “chiarezza” del posizionamento*



# *Il posizionamento della nostra società sportiva*

---

**Oggi inizia una favola:**

**C'era una volta...**

**...una società calcistica a Macerata...**



# *La nostra favola...*

...una società calcistica che...

- ...sarà campione d'Italia nel 2036!
- ...diverrà "*Atelier calcistico*" per giovani
- ...riuscirà a "*levare dalla strada*" i ragazzi di Macerata



## *La nostra favola...(2)*

...a seconda del posizionamento derivano le scelte

- ...dei collaboratori
- ...degli atleti
- ... degli impianti sportivi
- ...degli sponsor



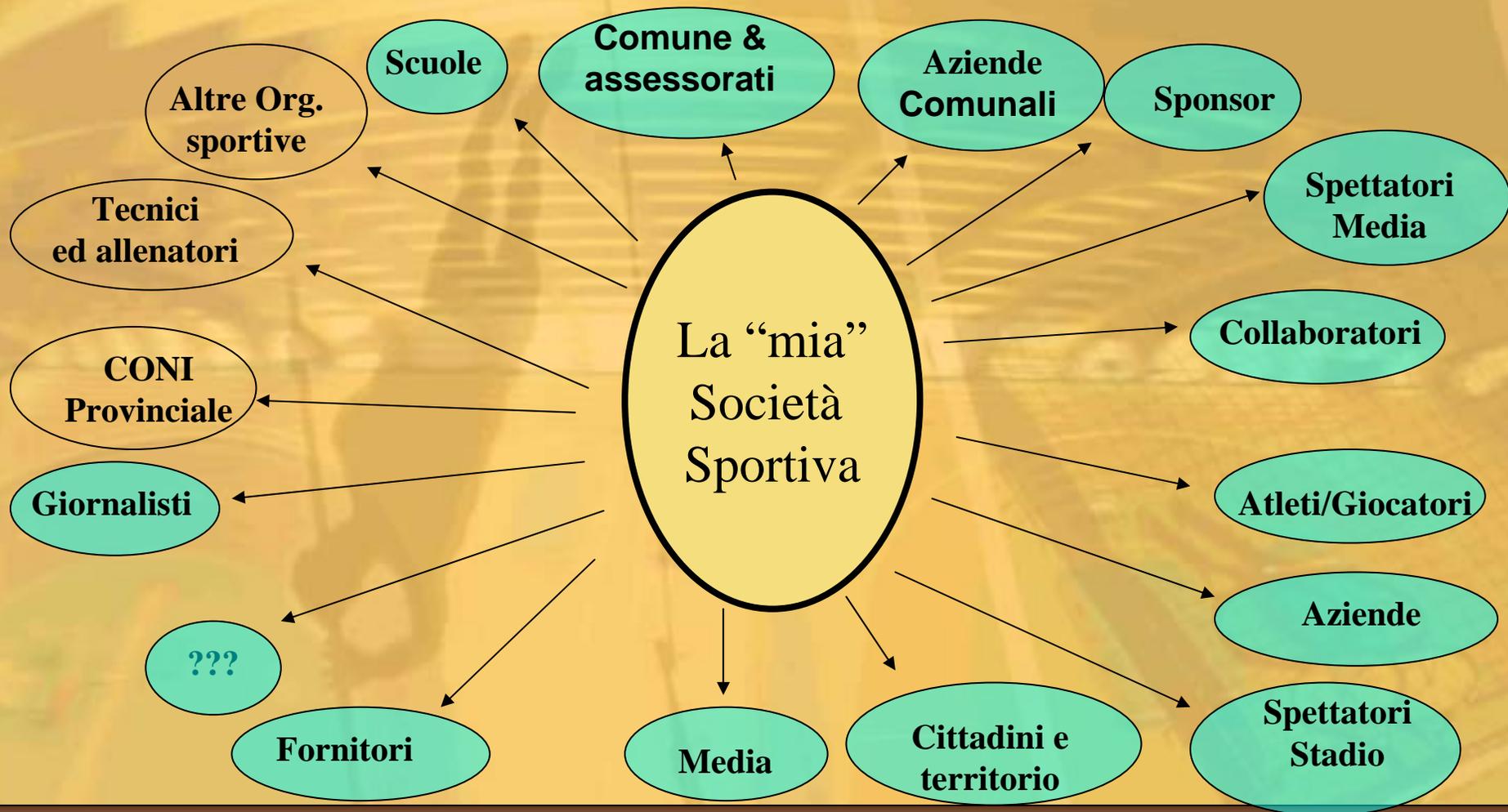
## *I pubblici di riferimento*

---

*Per lavorare al meglio è necessaria la conoscenza dei pubblici di riferimento e l'utilizzo di strategie di marketing idonee per ognuno di questi pubblici*



# *I pubblici di riferimento di una società sportiva*





## *Il processo decisionale di acquisto*

---

*E' utile conoscere quali sono gli attori  
che intervengono in questo  
processo...*

*Essi sono:*



## *Quali sono gli attori che entrano in gioco?*

---

- Acquirente: chi acquista*
- Decisore: chi decide*
- Finanziatore: chi paga*
- Fruitore: chi ne gode*
- Influenzatore: chi induce a scegliere*



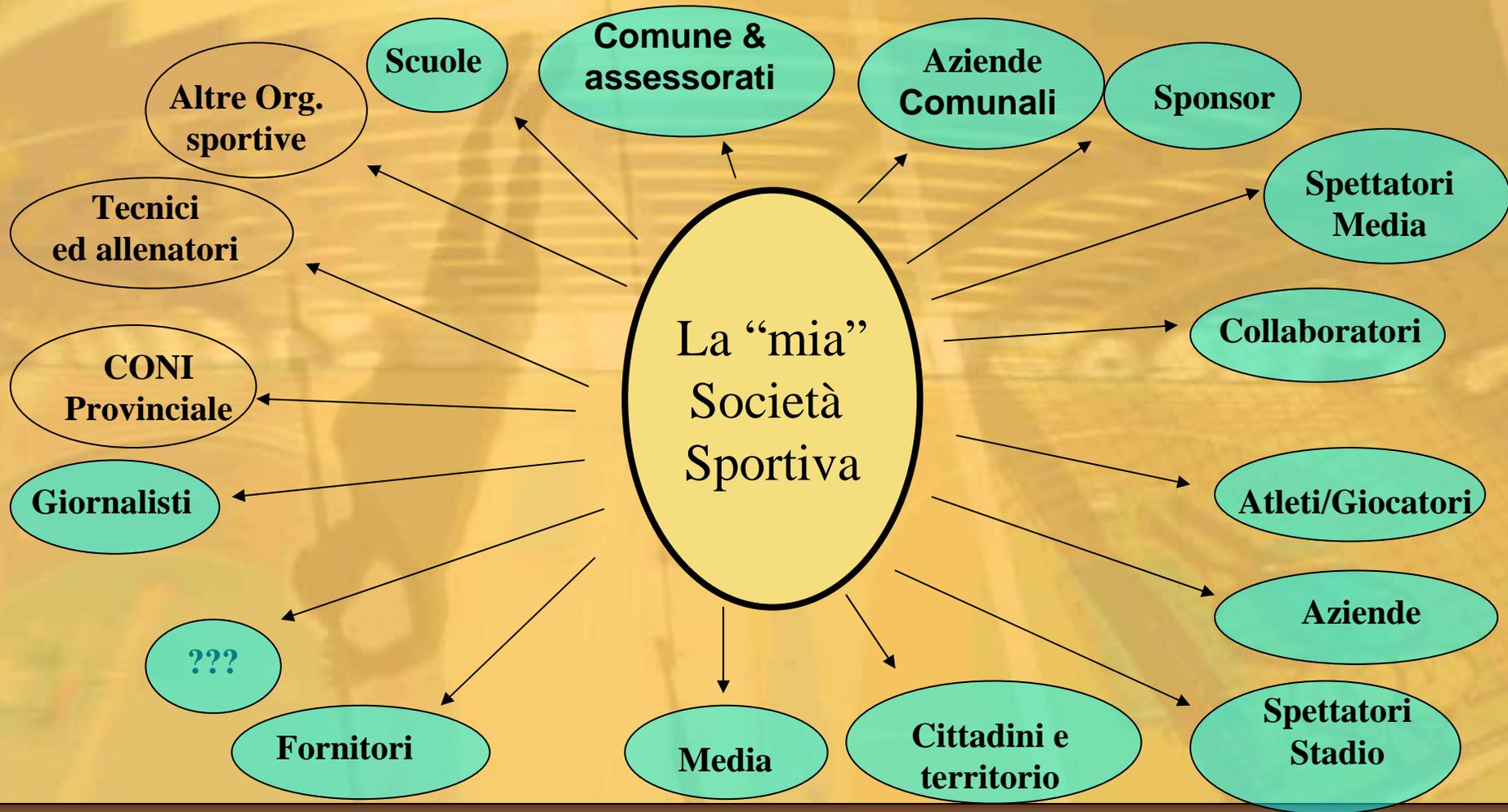
## *Gli attori di un camp giovanile*

---

- Acquirente: .....*
- Decisore: .....*
- Finanziatore: .....*
- Fruitore: .....*
- Influenzatore: .....*



# Azioni pratiche di marketing





# *Azioni pratiche organizzative*

- Definire obiettivi*
- Definire priorità*
- Censire le risorse*
  - economiche
  - strumentali
  - risorse umane
- Concepire un time management*
- Operatività*
- Azioni di report e feed-back*
- Misurazione e valutazione del raggiungimento degli obiettivi*



# **Qualità e comunicazione**

---

***L'importanza della coerenza di comunicazione nella percezione della qualità***

***La comunicazione è utile ad aumentare la percezione di qualità***



# Fidelizzazione dell'utenza



## *Il mercato del fitness: la domanda*

---

- *Motivazioni all'acquisto: perché si sceglie un determinato centro fitness*
  - bisogni consci e inconsci,
  - palesi e nascosti
- *Motivazioni al riacquisto: perché si torna in quel determinato centro fitness???*



# *Il circolo virtuoso di soddisfazione del cliente*



(tratto da : Micro & Macro Marketing - Il Mulino)



# *Il marketing interno*

---

*Il concetto di cliente interno in una organizzazione di servizi customer oriented*



## *Necessità di marketing interno*

*Il marketing rivolto all'interno nei servizi è necessario*

- Per mettere in grado il personale di desiderare e realizzare un servizio di qualità
- Perché la soddisfazione del cliente e quella degli impiegati sono correlate
- Per fidelizzare il personale
- Perché il collaboratore soddisfatto è il primo spot pubblicitario della nostra azienda



## *Il processo di marketing interno*

### *Creazione di un sistema di valori condivisi*

- ✓ imperniati sulla ricerca della massima soddisfazione del cliente

### *Creazione di una cultura del servizio*

- ✓ da utilizzare come strumento organizzativo per il supporto del servizio al cliente attraverso obiettivi, procedure, sistemi premianti, azioni.

### *Rovesciare l'organigramma*

- ✓ per supportare e potenziare i dipendenti che servono il cliente



## *Elementi di marketing delle persone*

- Creare posizioni che attraggono buone competenze*
- Utilizzare un processo di assunzione (recruiting) che identifichi dipendenti (collaboratori) orientati al servizio*
- Fornire formazione iniziale per condividere la visione aziendale*
- Fornire programmi di formazione continua*
- Coinvolgere i dipendenti/collaboratori nella scelta delle uniformi*
- Fornire formazione psicologica per mantenere atteggiamento mentale positivo*



## *Trasferimenti di informazioni a tutta l'organizzazione*

---

- Il migliore modo di comunicare con i clienti è attraverso il personale di contatto*
- Gli impiegati devono apprendere di promozioni e nuovi prodotti da fonti interne, non dai clienti.*
- I dirigenti devono dare l'esempio nel servizio al cliente*
- Vanno usati tecnologia, stampati e brochures didattici anche per istruzione interna, non solo per i clienti*



## *Realizzazione di un sistema premiante*

---

- I collaboratori devono sapere come stanno andando, per agire con efficacia*
  - ✓ feedback continui sulle performances
- Realizzazione di un sistema interno di audit sulle prestazioni e sulla soddisfazione*
  - ✓ con misurazioni numeriche
- Per avere collaboratori/dipendenti orientati al cliente*
  - ✓ occorre trattenerli a lungo con motivazione, premi e riconoscimenti



*Quale forma di collaborazione?*

---

*Collaboratori dipendenti o autonomi?*

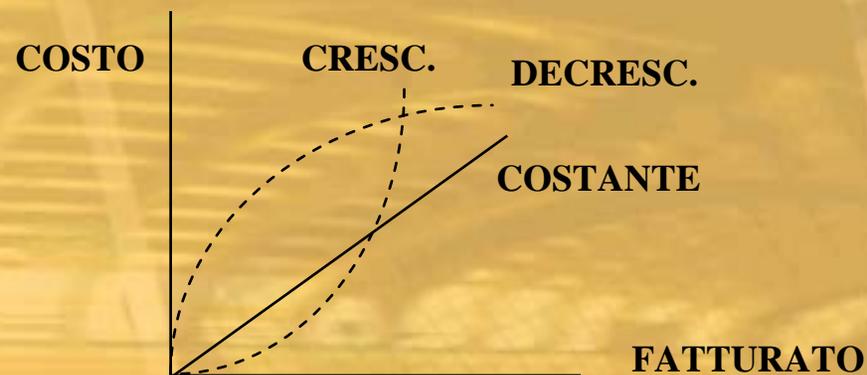


# Decisioni sulle forme di remunerazione

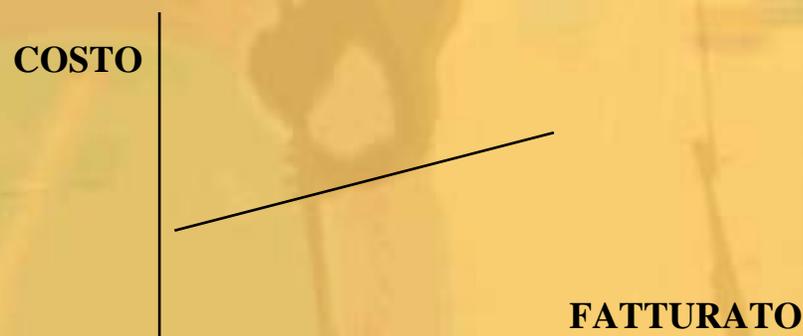
## STIPENDIO FISSO



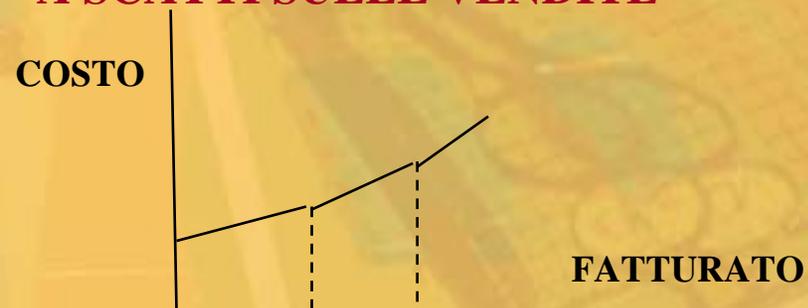
## REMUNERAZIONE % SULLE VENDITE



## STIPENDIO + REMUNERAZIONE % COSTANTE SULLE VENDITE



## STIPENDIO + REMUNERAZIONE % A SCATTI SULLE VENDITE





## *Situazioni impreviste*

---

- La bontà di un sistema di mktg interno si vede dalla capacità di problem solving e di gestione di situazioni impreviste*
- i collaboratori (dipendenti e non) devono possedere atteggiamento, conoscenze, capacità comunicazionali, autorità, deleghe necessarie*



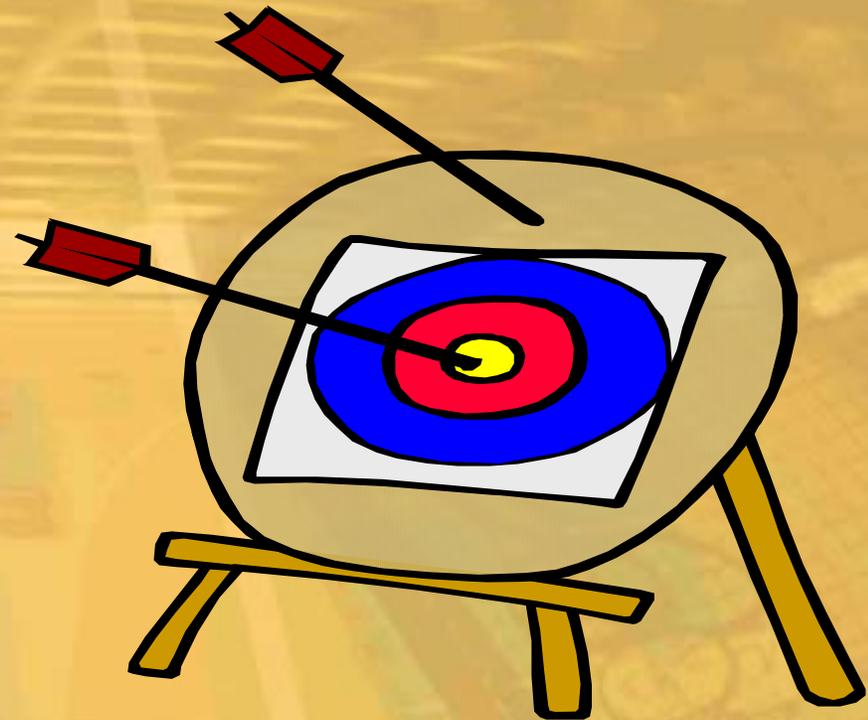
Macerata 19 maggio 2006

---

La pubblicità di una società sportiva:  
come si comunica con il territorio e si  
usano i mass media



*E' nato prima il bersaglio o... la freccia*





## ***La comunicazione di lancio di un Palasport: strategie e marketing***

---

- Evidenziare alle Federazioni Sportive Nazionali l'esistenza di questa nuova realtà disponibile a divenire sede ospitante di iniziative***
- Strategie ed azioni di marketing atte a portare nel nostro palasport le partite di campionato delle compagini sportive di medio livello presenti nei Comuni vicini***
- strategie ed azioni di marketing per organizzare eventi musicali quali concerti, festivals canori ed entertainment in genere***
- strategie ed azioni di marketing per utilizzare l'impianto nella sua veste polifunzionale quindi come luogo per organizzare grandi party e feste da ballo, piccole fiere, assemblee di istituti bancari cooperativi, riunioni cittadine, kermesse e meeting di organizzazioni politiche e religiose ecc.***



## *La comunicazione di lancio di un Palasport: strategie e marketing (2)*

- organizzazione di momenti aggregativi durante i quali vedere tramite megascreen le partite di calcio in pay-tv e pay per view*
- organizzazione nel periodo estivo di camp educativo - sportivi da rivolgere ai bambini e ragazzi della città. organizzare la communication management con la creazione di database in cui raccogliere i recapiti (telefonici, informatici e topografici) dei media e dei giornalisti di ogni realtà locale ed extralocale*
- Comunicare ad aziende e media la disponibilità ad ospitare nel nostro palasport iniziative di promozione commerciale e farne quindi la location per spot pubblicitari e presentazioni dei propri prodotti o come set di programmi Tv e Radio sia sportivi che non sportivi*



## *La comunicazione di lancio di un centro sportivo: le Pr*

- Opinion leader*
- Sindaco e Politici locali*
- Alti gradi delle forze dell'ordine*
- Professionisti (avvocati, medici, ingegneri, dirigenti di banca ecc.)*
- Campioni e personaggi sportivi locali*
- Giornalisti*
- Rappresentanti dei Media*
- Personaggi del fashion (indossatori / modelle ecc.)*
- Presidenti di associazioni di benevolenza*



## *La comunicazione all'interno di un centro sportivo : gli strumenti*

---

- Sonori (vocale)*
- Visivi*
- Informativi*
- Corporei (Prossemici)*



# *Gli eventi sportivi*

- Quale evento?*
- In quale impianto*
- Quale marketing?*
- Quale comunicazione*



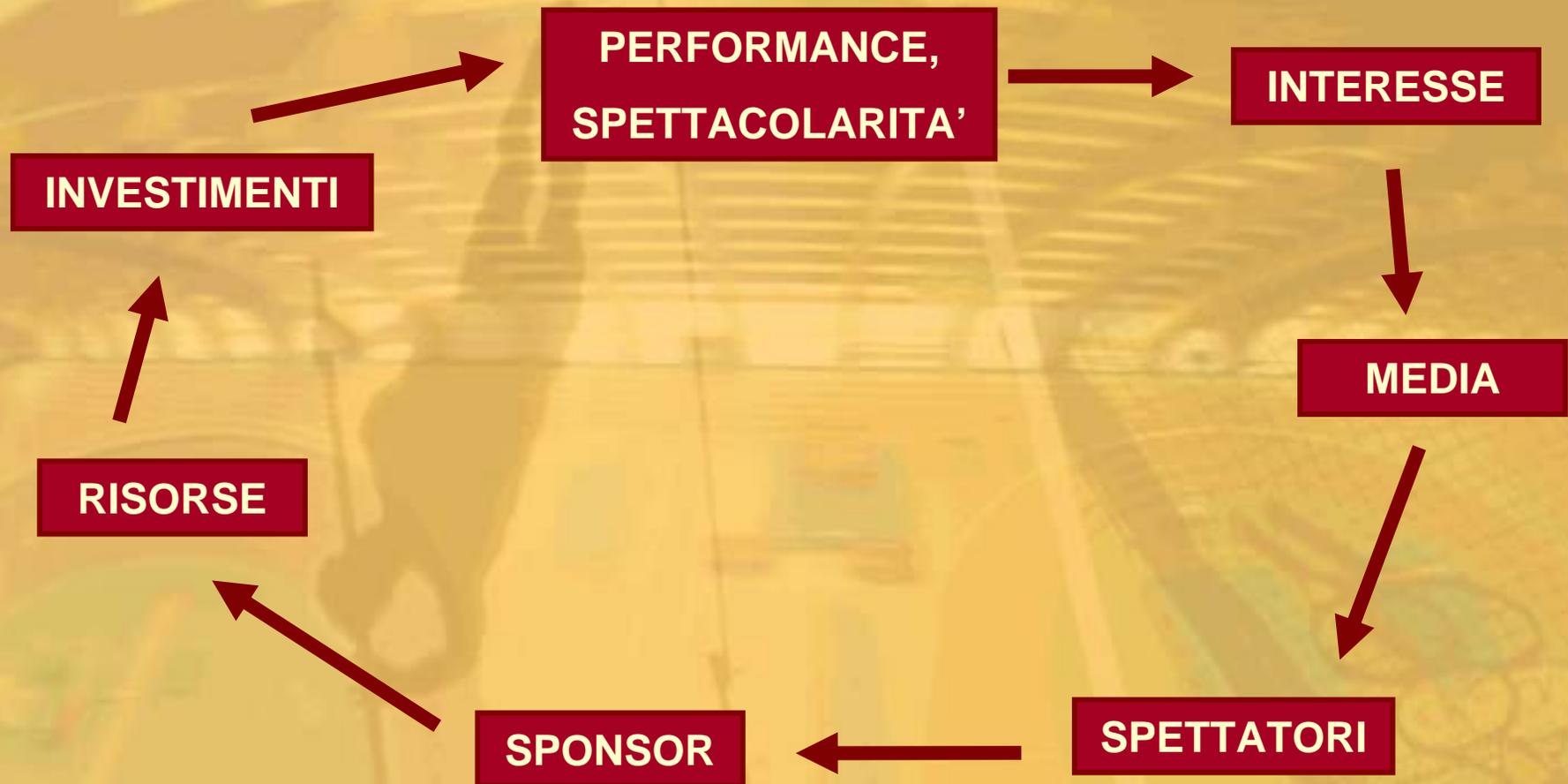
Macerata - 19 maggio 2006

---

# Le problematiche generali della sponsorizzazione



# *Il circolo virtuoso dello spettacolo sportivo*





# *A secondo della mia immagine*

---

*Dipende la mia vendibilità*



# *Parliamo di sponsoring*

---

- ✓ *Perché un'azienda diventa sponsor?*
- ✓ *Quali sono i suoi obiettivi?*



# *Le antiche logiche delle sponsorizzazioni sportive*

---

- Mecenatismo*
- "Fuoristrada" fiscali*
- Amicizia*
- Pubblicità*



# *Le moderne logiche delle sponsorizzazioni sportive*

---

- ❑ *Strumento "empatico" di comunicazione*
- ❑ *Partenariat di comunicazione*
- ❑ *Interazione "brand"- consumatore*



*Evviva!*

---

*Ho trovato uno sponsor*



## *I comportamenti arcaici*

---

- Contatto*
- Contrattazione*
- “Firma” del contratto di sponsorizzazione*
- Ritorno e richiesta dopo un anno*



*Ma tutto questo...*

---

*Porta inevitabilmente alla seguente situazione ...*



*Un anno dopo ...*

---

*Maledizione!*  
*Ho perso uno sponsor*



# *Motivazioni dello sponsor*

---

- Motivazione all'“acquisto”*
- Motivazione al “riacquisto”*



## *Le motivazioni all'”acquisto”*

---

- Publicità*
- Notorietà del marchio*
- Coinvolgimento*



## *Le motivazioni al “riacquisto”*

- ❑ *Riscontri positivi per lo sponsor*
  - ✓ Aumento della visibilità
  - ✓ Miglioramento dell'immagine
  - ✓ Incremento della “brand awareness”
  - ✓ Aumento delle vendite
  
- ❑ *Sentirsi “attore” protagonista del gioco*
- ❑ *Coinvolgimento personale (p.r.)*



# *Le parti in gioco*

*Da un lato "io società sportiva"*



*Dall'altro un'azienda*

*fatta di:*



*obiettivi*



*mission*

*Ma soprattutto fatta di...*

*Persone con sogni e bisogni*



## *Riscontri positivi per lo sponsor*

---

□ Aumento della visibilità



## *Riscontri positivi per lo sponsor (2)*

---

- ❑ *Miglioramento dell'immagine*



## *Riscontri positivi per lo sponsor (3)*

---

- *Incremento della “brand awareness”*



## *Riscontri positivi per lo sponsor (4)*

---

- Aumento delle vendite*



## *Riscontri positivi per lo sponsor (5)*

---

- Sentirsi "attore" protagonista del gioco
- Coinvolgimento personale (p.r.)



## *Alcune attenzioni da adottare per “fidelizzare” uno sponsor*

---

- Definire un dettagliato programma/progetto*
- Dare/produrre materiale della società*
- Fare rassegna stampa*
- Instaurare buoni rapporti con i media ed i giornalisti*
- Utilizzare un servizio di “addetto stampa”*
- Darsi disponibili a presenziare in azienda o nelle campagne stampa dell'azienda*
- Ricordarsi dell'“uomo” sponsor (e mandagli una cartolina!)*
- Computare quale visibilità ha ottenuto lo sponsor*



## LE VALUTAZIONI COMMERCIALI DELLE SPONSORIZZAZIONI SPORTIVE

---

- Quali numeri*
- Quali target (qualitativi)*
- Quali costi*
- Quale efficacia (BRAND AWARENESS)*



# *Efficacia delle sponsorizzazioni*

---

## □ *Sponsor "tecnico"*

- Piccoli presenze/spazi "ovunque"

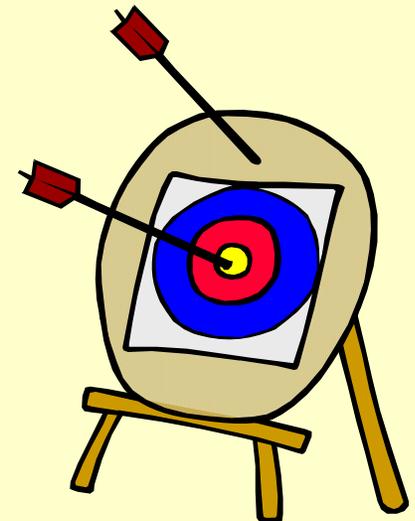
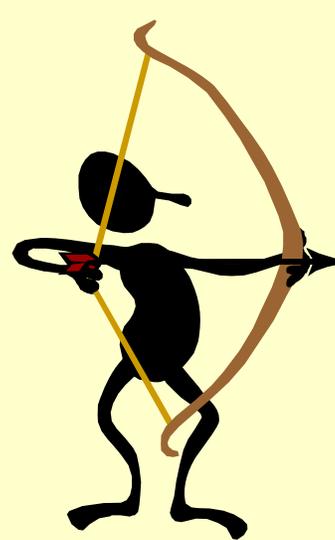
## □ *Sponsor "non tecnico"*

- Poche "grandi" sponsorizzazioni"

# Leonardo Zizzi

Sport Consulting

Potete scaricare questo file su:  
[www.leonardozizzi.biz/riservata/macerata.htm](http://www.leonardozizzi.biz/riservata/macerata.htm)



[www.leonardozizzi.biz](http://www.leonardozizzi.biz) info@leonardozizzi.biz  
Mob. 335.6.920.920 Fax 178.2719706