

SETTORE TECNICO
FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

IL RUOLO DEL DIRETTORE SPORTIVO NELLA GESTIONE DELL'UFFICIO STAMPA
NELL'ERA DEI SOCIAL NETWORK E DEL MARKETING SPORTIVO

RELATORI

DOTT. PAOLO PIANI

PROF. FELICE ACCAME

CANDIDATO

GIUSEPPE GUERRIERO

CORSO PER DIRETTORE SPORTIVO STAGIONE AGONISTICA 2014 - 2015

SOMMARIO

CAPITOLO 1 – L’UFFICIO STAMPA DI UNA SOCIETA’ DI CALCIO

- 1.1. L’evoluzione del mondo della comunicazione giornalistica
- 1.2. L’Ufficio Stampa di una società di calcio
 - 1.2.1 Le figure dell’Ufficio Stampa
 - 1.2.2 Come si svolge la giornata di un Ufficio Stampa
- 1.3 La gestione del sito web di una società di calcio
- 1.4 L’App
- 1.5 Il Canale You Tube

CAPITOLO 2 – L’UFFICIO STAMPA E I SOCIAL NETWORK

- 2.1 I Social Network
- 2.2 Come approda una società sui Social Network
- 2.3 Le controindicazioni all’uso dei Social Network
- 2.4 I casi di gestione errata dei Social Network
 - 2.4.1 Il caso Cerci
 - 2.4.2 Il caso Comi – De Luca
 - 2.4.3 Il caso Baronio
 - 2.4.4 Altri casi di utilizzo poco opportuno dei Social Network
- 2.5 Il ruolo del Direttore Sportivo nell’area dei Social Network
 - 2.5.1 L’efficacia del Vincolo di Giustizia

CAPITOLO 3 – LA GESTIONE COMMERCIALE DI UNA SOCIETA’ DI CALCIO

- 3.1. L’organizzazione dell’ufficio commerciale di una società di calcio
- 3.2 Il ruolo del Responsabile Marketing e la gestione degli spazi pubblicitari
- 3.3 Perché sponsorizzare
- 3.4 Le principali forme di sponsorizzazione
- 3.5 La gestione delle sponsorizzazioni sul sito web della società

3.6 Il Merchandising di una società di calcio

3.7 L'e-commerce

3.8 Il ruolo del Direttore Sportivo nel settore commerciale di una società

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA

PRESENTAZIONE

Il ruolo del Direttore Sportivo ha sempre suscitato in me interesse e curiosità. Se nel passato l'operatività di questi si misurava principalmente sulla capacità di scoprire talenti, oggi non è più così. Una vera e propria evoluzione ha investito tale figura, portandola attualmente a dover esprimere tutte le proprie qualità manageriali, che vanno dalla gestione alla pianificazione, passando per la realizzazione e la programmazione di eventi.

Sin da bambino ho curiosato, prima con stupore, poi con un reale interesse, accompagnato sempre dalla voglia di imparare e di mettere a frutto le mie esperienze arricchendo il mio bagaglio personale, affinché riuscissi a scoprire il mondo amministrativo, gestionale ed operativo che c'è dietro agli undici calciatori e allo staff tecnico che scendono in campo.

Nel presente lavoro ho deciso di sottolineare due aspetti, diventati a parer mio basilari nella gestione di un team calcistico. Due ambiti a cui un Direttore Sportivo è chiamato a rispondere con il dispiego di energie non indifferenti, con la dovuta attenzione e supervisione quotidiana, con un concomitante e pedissequo controllo. Le due aree che andrò ad analizzare sono la gestione della comunicazione della società e l'aspetto commerciale. Due ambiti fortemente influenzati *“dall'avanzare del progresso tecnologico e dalla capacità di innovare che è condizione necessaria per rimanere competitivi”¹*.

Diventare Direttore Sportivo è sempre stato un sogno. Sin da piccolo ho mostrato interesse per gli aspetti manageriali del mondo del calcio, prestando la dovuta attenzione ai risvolti giuridico-contabili-amministrativi che rappresentano gli elementi imprescindibili ai fini di una buona organizzazione societaria.

Sono cresciuto, tra uno studio e l'altro, guardando almeno una partita di calcio al giorno senza distinzione di categoria o genere. Prima ancora di focalizzarmi su quelli che erano i contenuti tecnici delle gare mi chiedevo sempre cosa ci fosse nella fase antecedente e post di una partita di calcio, su come si organizzasse tecnicamente un evento del genere.

I miei primi approcci con il pallone li ho avuto poco dopo la nascita. Piccolissimo visitavo il desolato “Partenio” di Avellino, gestione “Tedeschi”, con la squadra precipitata in serie B dopo dieci anni d'oro in serie A. In Tv, invece, i miei ricordi sono tutti legati alle gesta di coloro che ad Italia '90 incantarono il paese e diventarono presto i miei idoli da bambino: Totò Schillaci e Roberto Baggio. L'ammirazione per i due grandi idoli mi

¹ Porter (1983)

portavano a giocare da attaccante nei Pulcini della Scuola Calcio Gaetano Scirea di Sperone, comune limitrofo a quello natio, collocato anch'esso in provincia di Avellino. Sono allenato da mister Biagio Peluso e in squadra con me c'è un "certo" Gaetano Masucci, un amico che è riuscito ad arrivare anche a calcare i campi di gioco in serie A. Una permanenza negli stessi ranghi che ancora oggi, ad ogni incontro, ricordiamo con tanto piacere e che probabilmente al prossimo appuntamento ricorderemo con un pizzico di orgoglio in più avendo entrambi, seppur con mansioni diverse, raggiunto livelli importanti nel mondo del calcio.

Con il trascorrere degli anni non riuscendo a conciliare gli impegni tra calcio e studi, preferisco scegliere la seconda via. Il calcio, però, non l'ho abbandonato di certo restando per me uno dei capisaldi della vita quotidiana. Giornali, notiziari televisivi, partite, riflessioni, studi approfonditi su quelli che sono i modelli di gestione delle società: la mia passione non è mai andata persa. Sono gli anni d'oro della Juve di Lippi, degli acquisti ultramiliardari dell'Inter di Moratti, degli ultimi due scudetti approdati nella Capitale, e una delle fasi più entusiasmanti delle squadre italiane nelle competizioni europee: uno dei momenti che gli italiani ricordano con maggiore piacere prima dell'inizio di una fase di evoluzione dell'intero contesto calcistico che, visti i risultati sportivi, sa di involuzione. Agli inizi degli anni duemila, poco più che maggiorenne, intrapreso il percorso universitario che porterò al termine conseguendo una Laurea Triennale prima e Specialistica poi in Scienze Politiche, la passione cresce, e la voglia di mettermi in gioco, di conoscere le procedure di organizzazione all'interno di una società di calcio e quindi per ciò che accade dietro la scrivania, prendono il sopravvento. Parto dai Dilettanti, dall'Eccellenza, e la mia emozione quando compilo una distinta nella Prima Giornata di Campionato è davvero immensa. Sono cosciente di aver intrapreso un percorso importante che pratico con il massimo impegno e dedizione, cercando di conciliarlo sempre con lo studio. Esser partito dai Dilettanti non ha mai rappresentato un freno circa quella che poteva o potrebbe essere la mia carriera. Anzi, ritengo ancora tutt'oggi il mondo dei Dilettanti la miglior palestra di formazione per un dirigente che, come me, vuole crescere e mettersi in discussione. Con l'aumento delle responsabilità accresce il bagaglio delle mie conoscenze e competenze. A distanza di anni, mi guardo indietro, e mi rendo conto che tanta strada sono riuscito a fare giungendo qui a Coverciano, nel clou del settore tecnico del calcio italiano, senza dimenticare i due anni trascorsi in serie D come team manager della "mitica" Sarnese del presidente Aniello Pappacena. Un nuovo capitolo, tutto da

scrivere è alle porte. Il sogno, l'interesse, la passione, la voglia di capire cosa c'è dentro il calcio, come si fa calcio, perché fare calcio, ma soprattutto raggiungere l'obiettivo sportivo finale è la "mission" per la quale sono pronto ad accettare qualsiasi sfida.

E' stato il corso per Collaboratore della Gestione Sportiva di Napoli cominciato il 27 maggio (il giorno dopo la nascita di mio figlio Luigi) superato con il massimo punteggio ad aprirmi le "porte di Coverciano". Era estate quando leggevo il bando e senza nessuna aspettativa inoltravo la mia candidatura, ignaro di ciò che avrei provato di lì a poco. Nell'aula magna del Centro Tecnico ho assistito a lezioni emozionanti e formative, apprendendo nozioni fondamentali, facendo tesoro dell'esperienza vissuta, conscio che tutto ciò possa tornarmi utile nel corso delle prossime tappe della mia carriera personale e sportiva.

INTRODUZIONE

Viviamo in una società “sovraccarica” di comunicazione. Per questo motivo, nel presente lavoro, il candidato, nelle vesti di Direttore Sportivo, intende porre attenzione, sviluppare e sottolineare il ruolo e le funzioni predominanti che vengono svolte da un Ufficio Stampa e da un Responsabile Marketing di una società di calcio, ritenute al giorno d’oggi figure apicali per mettere in campo una strategia di successo all’interno di un club. Nell’era di massima multimedialità si porrà l’accento sulle interazioni che dovranno essere realizzate, focalizzando l’attenzione su quello che dovrà essere lo spirito di gruppo nell’ambiente lavorativo per navigare verso la conquista degli obiettivi sanciti.

All’Ufficio Stampa, come vedremo, con il trascorrere degli anni, e soprattutto grazie ai mutamenti e alle innovazioni tecnologiche maturate, sono conferiti compiti più ampi, ma non indifferenti; tra tutti quello della cura dell’immagine del club attraverso cui vengono raccontate le vicende quotidiane sotto i vari profili della vita di un club (societario, tecnico, amministrativo, marketing, ecc.).

La gestione dell’Ufficio Stampa si interfaccia, d’altro canto, con un problema attuale di non poca caratura. E’ evidente, infatti, la crisi della professione giornalistica, messa completamente a repentaglio dall’impatto stravolgente dei social media divenuti in poco tempo vere e proprie testate d’informazione mandando in crisi i veri strumenti della comunicazione che ha dominato fino a qualche anno fa. Oggi, del resto, potremmo parlare di un’informazione più democratica, aperta, che ha portato la professione del giornalista a subire un’evoluzione che, visti gli effetti, sa di involuzione rispetto all’abitudine degli anni scorsi. Ad esempio l’emissione di un comunicato stampa potrebbe avere un effetto disarmante per l’attività di un quotidiano cartaceo dal momento che, se emanato in mattinata, fino al giorno successivo, grazie al boom dei media, non avrà alcuna incidenza considerato che il contenuto ha già fatto approdo all’attenzione di milioni di utenti. *“Un’involuzione della professionistica giornalistica che non si sa dove condurrà²”* nel breve, medio e lungo periodo e che vede, tra l’altro, dati di vendite del settore cartaceo calare vertiginosamente. Il mercato odierno, economico, culturale, sociale, ma anche

² Nicola Binda, Coverciano, giornalista Gazzetta dello Sport, Corso Abilitazione a Direttore Sportivo 2014-2015

giornalistico, è solo ed esclusivamente in Internet e in particolar modo (ahinoi) sui suoi Social Network.

Inizialmente, in qualità di Direttore Sportivo, indirizzo amministrativo, la mia attenzione sarà posta esclusivamente sulla formazione, gestione e organizzazione dell'Ufficio Stampa di una società professionistica. Il primo capitolo sarà interamente dedicato a questo settore di non poca rilevanza che è chiamato ad interfacciarsi con quelle che sono le moderne tecnologie. Il tutto, come già ribadito, ovviamente, attraverso una gestione coordinata e continuativa con le varie componenti che costituiscono un sodalizio sportivo.

Istituita la struttura dell'Ufficio Stampa e definite le modalità di interazione tra le figure chiamate ad operare al suo interno, andremo ad analizzare dettagliatamente le competenze di gestione per favorire un corretto uso dello strumento e massima divulgazione delle notizie.

Uno dei punti di partenza sarà quello di esporre i mutamenti accorsi alla gestione dell'Ufficio Stampa. Fino agli anni '90, o meglio prima dell'avvento di Internet, la figura predominante era quello dell'addetto stampa. Solo da questa figura, fonte unica, fuoriuscivano le notizie, che con cadenza quotidiana venivano rilasciate ai cronisti – corrispondenti e che poi tutti i tifosi avrebbero a loro volta letto il giorno seguente rigorosamente su carta stampata.

Il secondo passo sarà quello dedicato alle figure che saranno chiamate ad operare nell'Ufficio Stampa. Considerata la tempestività e la frequenza continua delle notizie, a svolgere mansioni in un Ufficio Stampa troviamo oggi diverse figure, alcune completamente nuove, che lavorano in stretta sinergia tra di loro. L'attività principale di un Ufficio Stampa sta principalmente tutta nella gestione del sito web della società dove si svolge il 95% delle operazioni di informazione e di pubbliche relazioni. Fatto l'Ufficio Stampa vedremo come si svolge, nell'era attuale, la sua gestione e quali sono i principali compiti cui è chiamato ad ottemperare durante l'arco di una giornata. Infine nel primo capitolo ci focalizzeremo su due innovazioni nella gestione dell'ufficio stampa: l'App ufficiale del club e il Web-Canale Televisivo ufficiale.

Definite tutte le procedure di composizione e gestione di un Ufficio Stampa, nel successivo capitolo ci soffermeremo su una delle principali sfide che lo attendono: quello di interfacciare la gestione pubblica della vita di una società sui Social Network.

Facebook e Twitter, oggi, sono attualmente i principali Social Network, dove tutti condividono messaggi e foto per eccellenza, e dove i club riescono a trasmettere con velocità, immediatezza e tempestività le loro news.

Nel capitolo appositamente dedicato, il secondo, oltre a catturare le ipotesi di buona gestione e i suoi devastanti effetti, analizzeremo gli aspetti controproducenti e sui quali il Direttore Sportivo è chiamato a sua volta, a disciplinare, probabilmente in maniera non troppo semplice, la materia.

La gestione dell'Ufficio Stampa di una società sui social è affiancata dalla "grana" dei profili privati dei tesserati che talvolta con i loro messaggi pubblici anticipano, depistano, o arrecano uno scontro all'attività delle figure preposte alla divulgazione dell'immagine e alla cura della comunicazione. Nella maggior parte dei casi, come vedremo in un apposito paragrafo, i post o i tweet di un tesserato si trasformano involontariamente in una fonte giornalistica andando quindi ad incidere in maniera netta e determinata sul mutamento in atto della gestione della professione di cui si accennava sopra. Analizzeremo, inoltre, alcuni casi di errato utilizzo dei Social Network da parte di alcuni tesserati di società e che meriterebbero l'intervento da parte del Direttore Sportivo.

Nel terzo ed ultimo capitolo, infine, si coglierà l'importanza di una figura imprescindibile al giorno d'oggi all'interno di una società di calcio come quella del Responsabile Marketing, chiamata a regolare l'organizzazione di tutto il settore commerciale. Vedremo innanzitutto come si sviluppa la sua azione per raggiungere gli obiettivi preposti dal club. Questa figura, vista la padronanza del sito web ufficiale della società di calcio, si interfacerà con questo settore per accrescere il valore della comunicazione rispetto alle strategie commerciali del club. Vedremo quali sono in primo luogo tutti i compiti che gli competono all'interno del club. Successivamente nel capitolo delle sponsorizzazioni, si vedrà come queste costituiscano una delle fonti di introito principali per ogni società calcistica. Ci si soffermerà sulle varie tipologie ed importanza di sponsorizzazioni cui una società beneficia. Infine il punto sul merchandising e l'e-commerce cui i Responsabili Marketing oggi sono tenuti a sviluppare. Con l'analisi del trend relativo allo stato del calcio italiano rispetto alle altre leghe europee si vedrà come il calcio nostrano registri un gap piuttosto consistente rispetto ai suoi competitors del continente in termini di entrate (fatto salvo solo per i diritti televisivi dove si è in media con gli altri paesi). Infine si analizzerà l'aspetto dell'E-Commerce, le vendite sul web da parte della società italiane:

anche qui, a seconda della società, i dati sono piuttosto contrastanti, ma sicuramente inferiori rispetto al trend europeo.

PRIMO CAPITOLO
L'UFFICIO STAMPA DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

1.1 L'EVOLUZIONE DEL MONDO DELLA COMUNICAZIONE GIORNALISTICA

A metà degli anni novanta nel mondo irrompe Internet: è la rivoluzione tecnologica più devastante della storia, che investe tutte le categorie colpendo inesorabilmente anche il mondo dello sport. La grande popolarità del world wide web si ripercuote anche nel calcio. Inizialmente rappresenta un lusso per le società più quotate che subito si dotano di un web-site ufficiale in cui filtrano le notizie più curiose del club. Strada facendo il web-site di una società diventa elemento imprescindibile per una efficace strategia di comunicazione. Gioie da un lato, dolori dall'altro.

Nel mondo del calcio cambia tutto, appunto. Dietro le scrivanie arriva la rivoluzione. Il ruolo dell'addetto stampa di una società, fonte unica attraverso cui filtrare le notizie della vita calcistica della società, viene investito da un mutamento senza precedenti. Al giorno d'oggi per un'adeguata ed efficace strategia di comunicazione è impensabile gestire un ufficio stampa attraverso un'unica figura. Un tempo gli organi della carta stampata e della Tv si contavano sulle mani. Erano i tempi in cui i cronisti si recavano al campo d'allenamento e attendevano l'addetto stampa per le notizie che avevano la forma di bollettino ufficiale del giorno. Oggi le testate di informazione abbondano fino a sovraccaricare il sistema. Da un semplice pc, merito della trasformazione tecnologica di cui stiamo parlando e assistendo tutt'ora, il giornalista, e di conseguenza tifosi e addetti ai lavori, è messo al corrente costantemente rispetto a ciò che accade nel corso di una giornata. Un tempo, per informare di una variazione societaria, di un ingaggio di mercato, di un esonero, di una cessione, si usava il fax: uno strumento di comunicazione che permetteva il recapito di notizie alle testate giornalistiche che oggi, però, è stato pensionato. La metamorfosi del ruolo dell'addetto stampa ha fatto sì che la gestione dell'ufficio diventasse un lavoro d'equipe. Ogni società, del resto, si è mobilitata per rimanere al passo con i tempi ed inevitabilmente ha imboccato una strategia di comunicazione che parte dalla tecnologia. Per le altre figure della società, grazie alla rivoluzione tecnologica scaturita da internet, si sono semplificate anche per loro le modalità di interazione con il mondo esterno e con i colleghi. Infatti tutti i dirigenti, direttore sportivo, segretario, ecc. sono dotati di un indirizzo di posta elettronica personalizzato del club che gli permette di svolgere con celerità e maggiore professionalità competenze che in passato avrebbero richiesto tempi maggiori. Non a caso al culmine delle

innovazioni cui fatte presenti le procedure burocratiche del calciomercato si consumano tutte via Internet. Tornando all'ufficio stampa l'evoluzione della gestione dei rapporti con la stampa ha condotto anche alla creazione di nuove figure professionali diventate imprescindibili anch'esse.

1.2. L'UFFICIO STAMPA DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

“La Comunicazione di una società è lo strumento attraverso il quale si vuole far vedere; far conoscere; far partecipe qualcuno di qualcosa; mettere assieme trasmittente e ricevente³”.

L'Ufficio Stampa è quel fenomeno di “comunicazione indiretta⁴” che rappresenta il motore, il cuore pulsante, di una società di calcio attraverso il quale vengono filtrate e divulgate le attività della società di calcio.

Un Ufficio Stampa è adeguato e risulta efficiente rispetto all'obiettivo dichiarato dalla società in tema di comunicazione, quando presenta un affiatamento e una capacità coordinativa positiva, sviluppando una rete di rapporti volti a fornire visibilità alla società. Fondamentale, appunto, risulterà la capacità di intrattenere relazioni con le varie testate giornalistiche.

Un Ufficio Stampa, soprattutto nel sistema calcistico attuale, dovrà avere una serie di qualità importanti che sono:

“competenza, professionalità, credibilità, adattabilità, tempestività, disponibilità a collaborare⁵”.

Un Ufficio Stampa efficiente oggi risulta formato da un responsabile comunicazione che a sua volta nomina un addetto stampa. In pool, poi, sono previste le nomine di figure operative come quelle del web designer o del grafico – responsabile del sito web, dei collaboratori e del fotografo ufficiale del club. L'attività e le azioni delle figure appena menzionate si interfacciano, inevitabilmente, attraverso un rapporto continuativo con la figura del Direttore Sportivo che avrà il compito di tenere attivamente al centro della vita della società sportiva l'intero settore della stampa in maniera tale da tutelare e favorire il

³ Franco Morabito, Comunicazione Sportiva, pag.2

⁴ “Struttura intermedia tra chi comunica e i suoi destinatari” – Franco Morabito, Comunicazione Sportiva, pag.2

⁵ Franco Morabito, Comunicazione Sportiva, pag.6

raggiungimento degli obiettivi del club attraverso la giusta divulgazione dei contenuti giornalistici.

All'Ufficio Stampa, tra le principali mansioni attribuite e che "resistono" oltre all'impatto travolgente dei social e della rivoluzione tecnologica di cui abbiamo parlato, sono demandate molteplici funzioni: "*redigere i comunicati stampa, curare i rapporti con gli organi di informazione, curare la rassegna stampa, gestire gli accrediti, gestire la tribuna stampa, gestire la sala stampa, gestire le interviste, gestire i fotografi a bordo campo, curare l'organizzazione delle conferenze stampa*"⁶. In questo evento sono riposte importanti aspettative dal momento che si tratta non solo di un appuntamento importante della società per far conoscere le impressioni di un proprio tesserato, ma costituisce anche un'opportunità di rilievo per l'immagine del club approfittando di un confronto piuttosto dettagliato e meticoloso con i giornalisti che vi parteciperanno.

1.2.1. LE FIGURE DELL'UFFICIO STAMPA

Il Responsabile della Comunicazione è colui che è preposto alla promozione e alla diffusione dell'entità dell'impresa attraverso i mezzi di pubblicità e informazione. Esso coordina uno staff specializzato e valuta i tempi e le modalità dei contenuti da divulgare.

La figura maggiormente collegata al Responsabile della Comunicazione è quella dell'Addetto Stampa. Questa figura, nominata dal Responsabile della Comunicazione, fa da tramite, mediante l'espletamento delle funzioni cui è preposto, tra la società che rappresenta e gli organi di informazione.

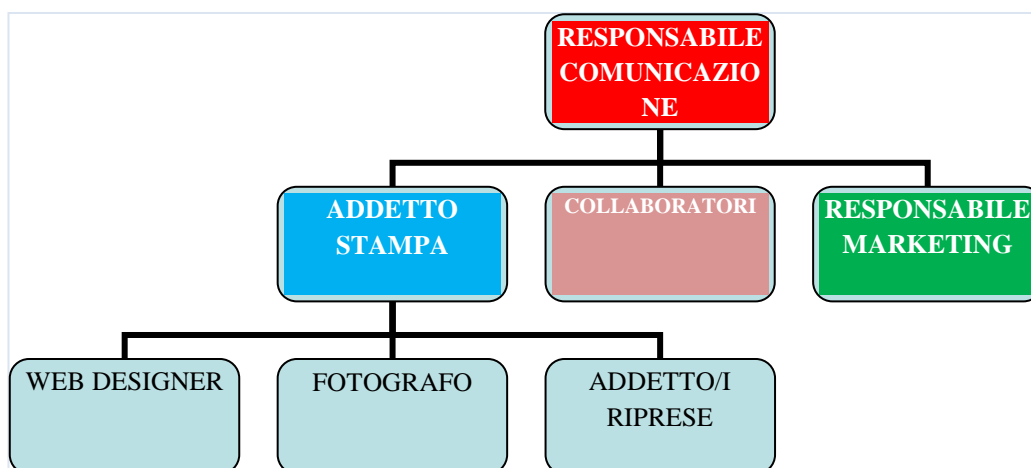
Il web designer o il grafico è colui che progetta il web site ufficiale della società, e colui che nel corso della stagione curerà tutte le iniziative multimediali del club: fotogallery, videogallery, iniziative, ecc. E' colui che immortalava i momenti più importanti del club dall'inizio della settimana fino alla gara della domenica. La fotogallery e la videogallery rappresentano due tra i contenuti di maggior richiamo dei tifosi in occasione del dopo gara sul sito.

I collaboratori, invece, sono quelle figure che affiancano gli operatori dell'Ufficio Stampa nell'espletamento di ulteriori azioni come ad esempio nella composizione di un

⁶ Franco Morabito, Comunicazione Sportiva, pag.6-14

comunicato stampa, nel reperimento di dati utili ad un'azione particolare dell'ufficio (esempio carriera di un calciatore).

TABELLA 1 – ORGANIZZAZIONE ALL'INTERNO DI UN UFFICIO STAMPA



1.2.2. COME SI SVOLGE LA GIORNATA DI UN UFFICIO STAMPA

Lo svolgimento dell'attività giornalistica di un Ufficio Stampa nell'arco di ventiquattro ore potrebbe essere paragonata direttamente a quella di una testata giornalistica. L'Ufficio Stampa, infatti, attraverso la sua principale mansione, ovvero l'aggiornamento del sito web della società, potrebbe essere definita una vera e propria testata con una organizzazione al suo interno. Il responsabile comunicazione, nel caso, rivestirebbe il ruolo di direttore responsabile; l'addetto stampa quello di direttore editoriale, e i collaboratori dell'ufficio, infine, quelli di redattori. Non è un caso, del resto, che nell'ambito del principio di professionalizzazione diverse società calcistiche hanno registrato, presso l'apposita cancelleria del Tribunale competente, il sito web nel Registro della Stampa oltre che nel Registro degli Operatori della Comunicazione.

Essendo veri e propri dipendenti della società di calcio, tutte le parti attive nella gestione della comunicazione nell'arco della giornata, oltre a poter osservare apposite turnazioni di reperibilità a seconda delle esigenze, organizzano l'attività mediante apposite riunioni.

Tocca al Responsabile della Comunicazione fornire ai suoi collaboratori tutte quelle che sono le priorità a cui assolvere nell'arco della giornata e stabilire modalità e tempi di divulgazione delle notizie. Mediamente nel corso della giornata le parti in causa incorrono almeno in due riunioni (la prima al mattino, la seconda a metà pomeriggio).

TABELLA 2 – LE PRINCIPALI AZIONI DI UN UFFICIO STAMPA

I PRINCIPALI COMPITI DI UN UFFICIO STAMPA
Aggiornamento sito web della società
Redigere comunicato stampa
Redigere cartella stampa
Aggiornamento Mailing List per recapito informazioni
Favorire incontri per interviste speciali tra tesserati e organi di informazione
Curare la rassegna stampa
Rivista Ufficiale (cartacea o digitale)
Aggiornamento costante sullo svolgimento del ritiro estivo che rappresenta uno dei momenti importanti di interazione squadra – tifosi – sponsor
Rubrica dedicata ai tifosi

1.3 LA GESTIONE DEL SITO WEB DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

Il sito web è l'anima di una società di calcio. In esso sono riportate, mediante apposite sezioni, tutte le attività del club. Un sito web risulta efficiente solo se dinamico e strutturato graficamente in maniera intelligente e lineare oltre che fornire l'accesso a facili contenuti. Un sito web oggi non è più una vetrina o un lusso per una società come, per esempio, fino a quindici anni fa. Oggi il sito web è la vita di una società. Grazie all'azione dell'Ufficio Stampa in esso vengono riportate in tempo reale tutte le notizie. In un giorno si contano anche cinque o sei aggiornamenti riguardanti la vita del club. E' anche e

soprattutto attraverso la gestione e gli aggiornamenti del sito web che si riscontra una totale operatività e incisività dell'azione messa in campo dell'Ufficio Stampa.

TABELLA 3 – ESEMPIO DI GESTIONE DELL'ATTIVITA' DI COMUNICAZIONE SUL SITO WEB UFFICIALE DELLA SOCIETA'

LA SETTIMANA TIPO DELLO SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITA' DI UN UFFICIO STAMPA MEDIANTE DIVULGAZIONE SUL SITO WEB DELLA SOCIETA'	
LUNEDI'	Tutte le cifre del campionato; analisi della gara; rendicontazione sui risultati del settore giovanile; annuncio conferenza stampa del giorno successivo.
MARTEDI'	Comunicazione della gara del prossimo turno di campionato; modalità acquisto biglietti; modalità accrediti; presentazione di una campagna della società; decisioni del giudice sportivo; bollettino allenamento; resoconto conferenza stampa.
MERCOLEDI'	Notiziario allenamento, intervista all'interno di una rubrica specializzata ad un tesserato del settore giovanile.
GIOVEDI'	Annuncio designazione arbitrale, bollettino allenamento.
VENERDI'	Pubblicazione cartella stampa in formato digitale, bollettino allenamento, annuncio programma delle gare del settore giovanile, annuncio conferenza stampa prepartita.
SABATO	Conferenza stampa allenatore, elenco convocati. Presentazione della gara del giorno dopo.
DOMENICA	Aggiornamenti live della partita sul sito. Interviste, fotogallery, curiosità, video gallery.

1.4 L'APP (L'ultimo strumento per essere al corrente della vita della società)

L'App, ovvero applicazione – software, è quello strumento che ti permette di accedere direttamente, mediante dispositivi mobili, sui contenuti della tua squadra. A tale strumento

hanno fatto ricorso, sviluppando una ulteriore strategia di comunicazione, e con significative risposte, le società di calcio per favorire un contatto diretto con i tifosi. Ogni società si è adattata al contesto multimediale mobile con lo sviluppo di app per gli iPhone e iPad della Apple; gli smartphone con sistema operativo Android (google), i Blackberry. I contenuti sono accessibili, nel caso delle società di calcio, gratuitamente e dal punto di vista della concretezza dell'informazione non cambia nulla. I contenuti, nel 95% dei casi, sono identici a quelli della principale strategia di comunicazione (sito internet); la differenza sussiste nella presenza, dopo aver scaricato l'App, di un'icona sul dispositivo mobile che consente l'accesso diretto ai contenuti.

1.5 IL CANALE YOU TUBE DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

Il Canale YouTube⁷ di una società di calcio è quello strumento che viene gestito dall'Ufficio Stampa mediante l'utilizzo di apposite figure presenti al proprio interno (giornalista collaboratore – cameraman) che cura la divulgazione di contenuti video sul canale ufficiale della società in qualsiasi momento, tenuto conto dell'interazione e del lavoro di gruppo. Ad esempio sul Canale YouTube di una società di calcio vengono pubblicati gli highlights della partita di campionato o di coppa, le interviste post partita, l'intervista pre-partita all'allenatore. Mediante questo canale, inoltre, può essere data ampia visibilità alle iniziative promosse dalla società e dai suoi sponsor che vedono la partecipazione dei calciatori tesserati.

⁷ Condivisione e Visualizzazione di Video in Rete

SECONDO CAPITOLO
L'UFFICIO STAMPA E I SOCIAL NETWORK

2.1 I SOCIAL NETWORK

I Social Network oggi sono il pane quotidiano. Dopo la prima rivoluzione di Internet negli anni '90, questi strumenti hanno letteralmente stravolto, sempre in Internet, sempre con Internet, le abitudini e la vita delle persone. I post, o i tweet, sono entrati nel linguaggio comune di tutte le persone. Basta un messaggio nella rete e sei parte attiva nel sistema socio culturale attuale.

Oggi, attraverso i social network, facciamo i conti con una diffusione incontrollata di contenuti, non filtrati, che nella maggior parte dei casi finiscono, specie nel mondo sportivo, a rappresentare argomenti di diffusione e discussione giornalistica e non solo. I Social Network, del resto, consentono una comunicazione con più persone tenendo a riferimento ciò che è il carattere pubblico dei contenuti di esso. Ogni utente entra in relazione con un numero indeterminato di visitatori, siano essi conosciuti o sconosciuti e scambia informazioni, contatti, in maniera pressoché istantanea.

In passato non era così. Sebbene la cultura sia sempre stata rappresentata da tutto ciò che ci circonda, come ricorda Bronislaw Malinowski⁸ in “Argonauti del Pacifico”⁹, per entrare in rete tra attori sociali c’era bisogno di ben altro. Oggi, una semplice affermazione irrompe nel concetto di cultura e accumuna in rete migliaia di utenti. Amici, Fans, Mi Piace, Followers: il contesto è decisamente mutato: il linguaggio “social” è sulla bocca di tutti.

Emblematico un raffronto con il passato quando, proprio Malinosvski, ma successivamente anche Clifford Geertz¹⁰, ci ricordano nell’episodio vissuto sul campo del “Combattimento dei Galli a Bali”, come bisognava adeguarsi per essere accettati nella società. Infatti, nel loro caso, si devono cimentare nell’illegalità della lotta clandestina degli animali per entrare a fare sistema e scambiare interazioni “sociali” con gli abitanti del posto. In un determinato momento arriva la polizia, tutti scappano e l’antropologo che ha condiviso con loro la strategia partecipa ad una kermesse conviviale quale funzione di stratagemma. Da quel momento in poi le cose cambiano: gli antropologi sono accettati in rete e diventano

⁸ Antropologo polacco considerato uno dei più importanti studiosi del XX secolo nella ricerca etnografica sul campo

⁹ 1922

¹⁰ Antropologo statunitense

parte attiva. Facebook, oggi, volente o nolente, accoglie qualsiasi tipo di utenza. A distanza di oltre mezzo secolo si assiste ad un vero e proprio mutamento nei meccanismi di comunicazione e cultura nello svolgimento delle interazioni sociali. Le società sportive hanno dovuto giocoforza adattarsi, anche in fretta, al contesto dei Social Network. La corsa contro il tempo le ha investite in piena e la presenza è apparsa sin da subito inevitabile. Facebook e Twitter sono i Social Network più diffusi al giorno d'oggi; poi c'è un terzo "social" che è Instagram¹¹. Si tratta di una piattaforma attraverso il cui profilo si pubblicano solo immagini (compatibile sia con sistemi Android e che I-Phone). Da qualche anno tutte le società professionistiche possiedono un profilo ufficiale in cui dirottano notizie e contenuti. La gestione del profilo della società è curata dall'ufficio stampa venutosi così a trovare in possesso di una nuova funzione. Nella fase attuale la presenza del "Social" viene ritenuta più significativa rispetto al sito web ufficiale della società. Tutto questo perché un post o un tweet raggiunge istantaneamente tutti i fans, amici o followers che hanno deciso di seguirti. Tutto ciò comporta un'immediatezza nella conoscenza del contenuto dell'informazione. Talvolta gli uffici stampa abilitati alla gestione del profilo usano la strategia della pubblicazione del link in modo da elevare le visite al web site ufficiale della società. In questo modo, effetto positivo, si è avuta un'impennata dei contatti al sito ufficiale della società che ha permesso al tempo stesso di accrescerne la visibilità per i vari media e sponsor. Secondo Know the Fan¹² sono 17 milioni gli italiani che parlano di sport, ed in particolar modo di calcio, sui Social Network. Si tratta, nel dettaglio, di un pubblico molto giovane di cui quasi il 50% ha un'età compresa tra i 18 e i 34 anni. Gli utenti seguono le loro squadre, guardano gli highlights delle gare, guardano foto e seguono le notizie di calciomercato. Secondo Know the Fan dal 2011 ad oggi si è avuto un incremento di ben 5 milioni di utenti.

2.2 COME APPRODA UNA SOCIETA' SUI SOCIAL NETWORK

La pubblicazione dei contenuti sul sito web ufficiale avviene anche su Facebook e Twitter: la differenza sta nell'impatto. Sul sito web la notizia la leggi quando ci approdi

¹¹ Applicazione "social" dove è possibile condividere solamente foto

¹² Istituto esperto nella statistica sportiva

appositamente durante la navigazione; sui Social Network, invece, arriva in automatico sul tuo profilo. Andiamo a vedere perché.

Attivare un profilo della società di calcio sui Social Network potrebbe essere demandato all'Ufficio Stampa. Ovviamente questo deve essere autorizzato dalla proprietà che gestisce il club (presidente?). Per creare un profilo occorrono all'incirca 5 minuti. Inserite le credenziali anagrafiche, oltre al propedeutico indirizzo email, è tempo subito di "reperire", nel caso di "Facebook" "mi piace", nel caso di Twitter "follower". Una volta aperte le danze sociali la visibilità per la società aumenta considerevolmente nel giro di breve tempo. Grazie alla miriade di utenti che invadono il web e grazie alla parola chiave del nome della società seguita dall'inevitabile dicitura "pagina ufficiale", la "condivisione" di notizie e di link sul mondo del sodalizio sportivo subisce un incremento grazie alla tempestività con cui la notizia arriva in modo automatico sulle bacheche degli utenti. La pagina, per favorirne la condivisione da parte degli utenti "social", è possibile, nel caso di Facebook, pubblicizzarla automaticamente secondo le modalità geografiche che si rendono opportune.

La vera rivoluzione, come detto in precedenza, sta nell'immediatezza: grazie alla pubblicazione dei link su Facebook o Twitter, con cui le notizie o le informazioni del caso raggiungono i destinatari. Fermo restando che la pubblicazione delle notizie avvenga ovviamente sul sito web della società, istantaneamente è possibile la pubblicazione su Facebook e Twitter, in via automatica mediante l'installazione di appositi codici – script Html facendo divenire le pagine ufficiali dei Social Network "auto aggiornanti". E' stato dimostrato, come citavo in precedenza, che al momento della pubblicazione del link sui Social Network, aumenta il numero di contatti al sito. Per le società, ovviamente, ciò è importante. Le società di calcio (ma qualsiasi intestatario di un dominio web), grazie in particolar modo alla tecnologia Analytics¹³, possono monitorare quotidianamente quello che è il flusso degli utenti del web site. Statistiche che in pratica ti permettono di verificare l'andamento del numero dei visitatori sul web site ufficiale. Ad oggi il numero delle visite, rispetto agli anni scorsi, grazie al coinvolgimento attivo dei social, ha subito un incremento incredibile. Basti pensare che attualmente accedono ai contenuti di un portale utenti provenienti per circa il 70% dai link dei Social Network. E poi via alla storia di tutti i giorni

¹³ Servizio gratuito di Google che, in caso di attivazione, ti permette di conoscere il numero delle visite nell'arco di un determinato periodo di tempo sul tuo web site, il numero delle pagine viste, le connessioni da una determinata area geografica e tanti altri dati.

fatta di annunci e contro annunci sui social network, aumento di seguaci in modo da fornire in qualsiasi momento notizie utili della causa societaria.

TABELLA 4. MI PIACE E FOLLOWER SU FB DELLE SOCIETA' DI SERIE A-B.LEGA PRO

	FACEBOOK	TWITTER
ATALANTA	96.270	106.000
CAGLIARI	201.084	59.400
CESENA	26.216	10.800
CHIEVO	61.726	99.600
EMPOLI	7.190	5.003
FIorentINA	796.521	209.000
GENOA	157.634	130.000
HELLAS VERONA	198.020	120.000
INTERNAZIONALE	4.348.777	678.000
JUVENTUS	14.735.425	1.480.000
LAZIO	409.924	186.000
MILAN	23.361.610	2.270.000
NAPOLI	3.169.644	449.000
PALERMO	209.336	19.600
PARMA	137.105	118.000
ROMA	4.066.149	555.000
SAMPDORIA	156.973	125.000
SASSUOLO	122.813	53.700
TORINO	216.612	88.500
UDINESE	155.790	119.000

Dati al 6 novembre 2014

Amnesso che una società possiede complessivamente un milione di seguaci sui due Social Network più diffusi, è stimato che il contenuto di una notizia che viene pubblicata è letta in media dal 40% degli utenti (dipende ovviamente dall'importanza. E' chiaro che quando si tratta dell'annuncio di acquisti o novità societarie o sull'allenatore parliamo di percentuali che sfiorano il 90%). Tutto ciò, vista l'immediatezza del caso, comporta un incremento delle visite che sovrasta di gran lunga il numero dei contatti che le società incameravano sul sito web ufficiale quando non esistevano i social. La maggior condivisione, come vedremo in seguito, comporta una maggiore copertina per gli sponsor, e maggiori possibilità di guadagno sfruttando le opportunità delle concessionarie pubblicitarie del web.

2.3 LE CONTROINDICAZIONI ALL'USO DEI SOCIAL NETWORK

L'entusiasmo della mania social è stato frenato, da qualche tempo a questa parte, dalla presenza dei profili privati dei tesserati delle società che hanno fatto diventare i Social Network anche lo strumento delle rivendicazioni personali...in pubblico. La questione, probabilmente già giunta al punto di non ritorno a causa delle diverse vicissitudini già maturare (e che non saranno certamente le ultime), richiederebbe maggiore disciplina e soprattutto responsabilità. Per gli organi societari è diventato un vero e proprio problema seguire il comportamento "social" dei suoi tesserati. Con la pubblicazione di post o quant'altro si è avuto modo di giungere ad una duplice svolta in negativo:

- 1) La condivisione di luoghi che prima non erano conosciuti con la gente comune;**
- 2) Tutto ciò che si pubblica diventa, quasi sempre, materiale giornalistico.**

Nel primo caso assistiamo nel corso degli ultimi tempi alla "condivisione" di contenuti che, dal punto di vista sportivo, fanno sempre discutere. Vediamo calciatori, infatti, alle prese con in luoghi particolari e semisconosciuti degli spogliatoi, o altro ancora.

Nel secondo caso, invece, il Social Network ha rappresentato anche il mezzo di sfogo per numerosi tesserati in relazione a vari momenti della loro carriera tanto da essere ripresi dagli organi di informazioni ed essere animatamente discussi.

Tali circostanze hanno minato anche nel recente passato, gli equilibri del gruppo ed inducono oltre che ad una buona gestione, ad un monitoraggio costante del Direttore Sportivo della questione, attraverso un'interazione con l'ufficio stampa.

2.4 I CASI DI GESTIONE ERRATA DEI SOCIAL NETWORK

2.4.1. IL CASO CERCI



18 agosto 2014: uno dei tormentoni estivi del calciomercato sembra essersi definitivamente concluso. Arriva un Tweet dal profilo ufficiale di **Alessio Cerci**, calciatore del Torino, che indica la sua nuova società di destinazione (foto, fonte Sportmediaset.it). Gli organi di informazione riprendono la notizia: **Cerci all'Atletico Madrid** è (addirittura!) ufficiale senza comunicazione delle due società. Passano circa trenta minuti ed ecco le smentite di rito. Il tweet di Alessio Cerci scompare; la società del Torino, tramite il suo ufficio stampa, precisa di non aver ceduto il calciatore. E' il putiferio mediatico generato da un utilizzo errato del social network. Per la cessione "ufficiale" bisogna però attendere addirittura la fine del mese.

2.4.2. IL CASO COMI – DE LUCA

Il 23 agosto allo stadio “San Nicola” di Bari si disputa la gara tra la formazione locale e l’Avellino valevole per il Secondo Turno della Tim Cup 2014 – 2015. Sul campo la gara finisce due a uno a favore della formazione ospite. Il dopo gara, invece, rappresenta un contorno decisamente sgradevole.



Il calciatore del Bari **Giuseppe De Luca**, espulso durante la gara tra le vibranti proteste, pubblica sul profilo personale di Twitter una foto del suo braccio in cui sostiene di aver ricevuto un morso dall’attaccante dell’Avellino Gianmario Comi ad inizio ripresa.

Le proteste durante la fase di gioco portarono all’espulsione del calciatore dell’Avellino. La pubblicazione della foto in questione generò una serie di vibranti polemiche tra i tesserati delle due società sui social.



Il giorno dopo tramite i social si assiste ad una provocazione ulteriore da parte del difensore dell’Avellino **Luca Bittante** sul profilo del calciatore **Alessandro Fabbro**. Mentre Bittante fa la spesa al supermercato si fa fotografare anche lui mettendo in risalto il braccio sostenendo di essere stato anch’egli vittima di un morso accompagnato dal tweet: “Bittante..post partita.”.

Il caso che ha tenuto banco per diverse settimane ha avuto uno strascico ulteriore in Bari – Avellino del 19 ottobre scorso, gara valida per il Campionato di serie B. Il Bari vince 4 – 2, ma anche questa volta l’epilogo conferma la complessità relativa alla gestione e al monitoraggio dei Social Network. Sul Canale You Tube ufficiale della società del Bari vengono effettuate riprese in esclusiva negli spogliatoi della formazione pugliese. I contenuti sono integralmente pubblicati. Il Bari posa per una foto ufficiale all’interno dello spogliatoio e mentre i calciatori attendono il click del fotografo (quello ufficiale della società?) si può facilmente udire la “vendetta” di De Luca che grida “Quattro...Quattro”, e poi apostrofa volgarmente gli avversari...

Il caso “social” finisce qui, ma è evidente come la questione merita di essere presa in considerazione e valutata preventivamente da parte della società e del Direttore Sportivo onde evitare casi del genere.



2.4.3 IL CASO BARONIO

*«Le questioni personali, risolvi da uomo..... «Entri da dietro da rosso, vedi un tuo ex compagno piangere dal dolore, uscire in barella soffrendo, nn chiedi nemmeno scusa? sei una m***a!!».* E' questo uno dei casi più vibranti che ha fatto molto discutere nel corso dei mesi scorsi. Il tweet in questione è quello pubblicato sul profilo personale di Roberto Baronio, ex centrocampista della Lazio, che si scaglia, seppur senza nominarlo, nei confronti di Francelino Matuzalem (all'epoca dei fatti calciatore del Genoa). Il brasiliano è autore di un brutto fallo nei confronti dell'ex compagno di squadra della Lazio Christian Brocchi: tale intervento comporterà, viste le conseguenze, la fine della carriera del calciatore. Baronio, per quelle che sono diventate “dichiarazioni” riportate immediatamente anche dagli organi di informazione, fu deferito.

“La Commissione Disciplinare del Settore Tecnico: visto il verbale di udienza in cui si dà atto della proposta di applicazione della sanzione ridotta ai sensi dell'art. 23 del CGS come formulata dal deferito con riduzione della squalifica fino al 30.06.2013 nei limiti in cui è stata accolta dalla Procura Federale e riconosciuta come congrua da questa Commissione **ORDINA** l'applicazione al sig. **ROBERTO BARONIO** della squalifica fino al 30.06.2013”.

Questa la motivazione: (*“per avere, al termine della gara svoltasi in data 3 febbraio 2013 tra Genoa e Lazio, con le dichiarazioni rese sul proprio profilo “Twitter”, espresso giudizi*

e/o rilievi offensivi e lesivi della reputazione del calciatore Matuzalem Francelino da Silva”.

Allo stato attuale questo episodio è stato l’unico fin qui sanzionato dalla Giustizia Sportiva. Non è escluso che in futuro ne possano seguire altri.

2.4.4 ALTRI CASI DI UTILIZZO POCO OPPORTUNO DEI SOCIAL NETWORK

Vi sono, inoltre, altri casi di non corretta gestione dei Social Network. I casi più emblematici riportano ai calciatori di una certa fama. Chi ha utilizzato i social in maniera non consona potrebbe essere Mario Balotelli. Il suo comportamento, specie in occasione della Fifa World Cup Brasile 2014, ha fatto molto discutere. Il calciatore, infatti, si rendeva protagonista della pubblicazione sul proprio profilo Twitter di contenuti privati che in un periodo di massima concentrazione come quello della rassegna svoltasi in Brasile, tutti avrebbero preferito che il calciatore risparmiasse.

Altri casi necessitano valutazioni e monitoraggio continuo.

C’è il caso del presidente del Napoli Aurelio De Laurentiis che “anticipa” i comunicati ufficiali del club pubblicizzando la conclusione di trattative di calciomercato sul proprio profilo Twitter.

Ci sono inoltre altri casi che andrebbero valutati di volta in volta e che specie in occasioni della conquista di vittorie prestigiose in campionato passano inosservati. E’ il caso della vittoria del Cagliari sul campo dell’Inter lo scorso 28 settembre. La squadra di Zeman, dopo l’impresa sul rettangolo di gioco, appena rientrata negli spogliatoi, sebbene in maniera composta, si mise in posa per un maxi selfie¹⁴.

2.5 IL RUOLO DEL DIRETTORE SPORTIVO NELL’AREA DEI SOCIAL NETWORK

Trovare l’antidoto giusto non è affatto facile. La gestione del caso, in qualità di direttore sportivo, si presenta molto delicata. Vietare l’utilizzo totale dei Social Network potrebbe rappresentare una soluzione frettolosa e semmai poco efficace.

¹⁴ termine inglese che indica un autoscatto fotografico realizzato attraverso un dispositivo mobile di nuova generazione

Per approcciarsi alla questione occorre in prima battuta, prima ancora di interfacciarsi con la squadra, confrontarsi con la proprietà del club per conoscere un suo parere, facoltativo, sulla linea che intende far rispettare ai propri tesserati; poi occorre confrontarsi anche con l'allenatore; tocca a lui fornire un parere decisivo.

L'approdo in rete dei calciatori è stato un fenomeno devastante. Oggi il più lontano o disparato tifoso del club interagisce, o almeno segue, attraverso un contatto social il suo o i suoi calciatori preferiti. Questo potrebbe essere un vero e proprio problema perché innanzitutto abilita l'utente a nuove forme di interazione con il calciatore che ne portano alla successiva modifica del rapporto tra le parti. In passato, e fino alla fine degli anni Novanta in particolar modo, era praticamente impossibile avvicinare da parte di un tifoso il proprio beniamino o quanto meno conoscere le proprie impressioni a caldo rispetto ad una prestazione sportiva o qualsiasi altro evento della sua vita normale. Erano i tempi in cui agli aeroporti si creavano grosse folle di sostenitori che attendevano l'arrivo delle grandi squadre nella loro città per guardare da vicino i loro beniamini. Ma non è ancora finita perché prima i campi d'allenamento erano maggiormente frequentati, soprattutto all'uscita, sempre da parte dei tifosi che attendevano ore ed ore pur di vedere per pochi secondi il calciatore con cui desideravano, se riuscivano, strappare una foto, un autografo o un sorriso. Oggi, grazie a Facebook e Twitter, il tutto è mutato. Con l'aggiornamento da parte dei tesserati del proprio stato, i tifosi sono costantemente messi al corrente di quelle che sono le attività, gli spostamenti e la vita quotidiana di un calciatore.

Tutto ciò non credo che rappresenti un modo assoluto positivo.

La questione dell'utilizzo del Social Network l'affronterei all'inizio della stagione agonistica provando a trovare un accordo con tutti i tesserati facendolo sottoscrivere nell'apposito regolamento interno. Nella mia veste, pur comprendendo lo spirito dei calciatori, non vieterei, come detto in precedenza, totalmente i post sui social, ma li limiterei facendo comprendere ai tesserati tutti i rischi che i loro post riferiti all'attività sportiva possono generare. Innanzitutto vieterei la divulgazione di foto contenenti immagini riguardanti locali e luoghi condivisi dalla squadra (es. campi di allenamento, spogliatoi, alberghi, pullman, ecc.). Ai tesserati della società consentirei, mediante clausola inserita nel regolamento interno che sottoscriverà tutto l'organico, la pubblicazione di post o messaggi solamente dal momento di conclusione della partita e il giorno seguente, ma non sforando nei canoni dell'accettabilità. Tutto ciò avrebbe un'incidenza mediatica decisamente minore rispetto agli altri giorni della settimana poiché l'attenzione degli

addetti ai lavori è esclusivamente concentrata sui giudizi complessivi sulla squadra, sui risultati, sull'andamento, sui marcatori e tanti altri aspetti tecnici. E' chiaro che un giudizio in vista della partita ufficiale negli altri giorni della settimana potrebbe decisamente destabilizzare l'ambiente e catturerebbe subito l'attenzione di media, tifosi e addetti ai lavori che dibatterebbero, come si è avuto modo di vedere per specifici casi in passato, in maniera eclatante.

In qualità di Direttore Sportivo mi premunirei per seguire le dinamiche "social" dei calciatori per valutare l'osservanza delle disposizioni precedentemente pattuite. A questo punto all'ufficio stampa della società demanderei un'altra funzione. Alla redazione della "rassegna stampa" quotidiana cui l'ufficio è preposto e che presenta a tutti i tesserati, questo è tenuto a segnalare ogni 24 ore al Direttore Sportivo, allenatore e altri dirigenti eventuali post sui social da parte dei calciatori e valutarne i contenuti ai fini della presa a carico delle sanzioni più opportune.

2.5.1. L'EFFICACIA DEL VINCOLO DI GIUSTIZIA

Il vincolo di giustizia cui i tesserati delle società sono chiamati ad ottemperare secondo quanto sancito dall'art. 39 delle N.O.I.F. rappresenta per certi versi una sorta di ancora di salvataggio che evita, allo stato attuale, il "trasloco" di post e tweet nelle aule della giustizia ordinaria. Insultare o diffamare su Facebook potrebbe costare, infatti, davvero molto caro e in caso di condanna la sentenza potrebbe prevedere fino ad un anno di carcere all'autore del reato. Nell'ambito sportivo non si sono registrati casi che hanno fatto approdo nelle aule di giustizia, ma è chiaro e definito anche l'orientamento della Corte di Cassazione (sez. 5, n. 7410 del 20/12/2010) che ribadisce che sia sufficiente che il soggetto la cui reputazione è lesa sia individuabile da parte di un numero limitato di persone indipendentemente dall'indicazione normativa (sentenza n. 16712 del 16 aprile 2014).

TERZO CAPITOLO 3
LA GESTIONE COMMERCIALE DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

3.1 L'ORGANIZZAZIONE DELL'UFFICIO COMMERCIALE DI UNA SOCIETA'

Non solo diritti tv e botteghino, le entrate per una società di calcio possono provenire anche da altri settori, specie dalle sponsorizzazioni. Sotto questo punto di vista è chiaro che le attenzioni si rivolgono direttamente ai principali marchi internazionali che appongono il loro nome, stabilendo appositi contratti di partnership, negli spazi di maggior richiamo (es. sponsor ufficiale che compare sulla maglietta).

Attraverso il sito web ufficiale di una società di calcio è possibile sviluppare due opzioni che possono comunque generare introiti: è prevista la possibilità a sponsor minori di avere comunque la ribalta; sviluppare un'intesa rete con i tifosi – clienti mediante l'e-commerce che consente la vendita in qualsiasi momento fino a qualsiasi luogo del mondo.

Da questo momento in poi nella gestione di un ufficio stampa di una società calcistica entra in gioco anche la figura del Responsabile Marketing; una figura indipendente dalla gestione delle attività di un Ufficio Stampa, ma in stretto collegamento con esso.

3.2 IL RUOLO DEL RESPONSABILE MARKETING E LA GESTIONE DEGLI SPAZI PUBBLICITARI

Il Responsabile Marketing rappresenta al giorno d'oggi una figura imprescindibile per la competitività di una società calcistica. Il Responsabile Marketing è un esperto del settore che rappresenta la società nell'espandere la sua immagine attraverso una strategia che consente di aggregare diversi marchi per condividere il raggiungimento di un determinato risultato.

L'attività del Responsabile Marketing si sviluppa in tre diverse fasi:

Fase Analitica. Presa conoscenza con il nuovo mondo. Analisi dell'andamento degli spettatori, costi, ricavi; identificazione opportunità e rischi; punti di forza e debolezza.

Fase strategica. Definizione degli obiettivi da perseguire.

Fase operativa. Messa in atto delle strategie

I compiti del responsabile marketing sono:

Gestire tutta l'attività di visibilità della società e degli sponsor;

Dare la giusta visibilità agli sponsor sfruttando il potente strumento del sito web della società;

Creare sul sito web ufficiale una lista di tutti gli sponsor classificandoli secondo il grado di rappresentanza;

Coordinare il back drop delle interviste;

Coordinare il riempimento dei cartelloni pubblicitari all'interno dello stadio;

Coordinare e favorire apposite iniziative per dare visibilità agli sponsor;

Coordinare Iniziative e agevolazioni per i tifosi;

Coordinare l'allestimento del negozio ufficiale del club (point) e l'E-Commerce;

Definisce con la società i prezzi dei biglietti e degli abbonamenti;

Definisce le iniziative commerciali da promuovere durante il ritiro estivo;

Definisce le iniziative commerciali con gli sponsor con la presenza di tesserati durante la stagione sportiva;

Creare luoghi esclusivi all'interno dello stadio per permettere una visione inedita del prodotto.

3.3 PERCHE' SPONSORIZZARE

La sponsorizzazione è diventata oggi uno strumento immancabile nel mondo del calcio. Il processo ha subito, sin dal secondo dopoguerra ad oggi, una notevole evoluzione. Inizialmente la sponsorizzazione era una questione prettamente presidenziale nel senso che il presidente – imprenditore finanziava la società per fargli raggiungere i risultati sportivi prefissati mediante la divulgazione del marchio detenuto. Erano i presidenti che scendevano in campo e che facevano della passione il loro credo calcistico. Con il trascorrere degli anni, invece, assistiamo già ad un mutamento del fenomeno della sponsorizzazione. Si diffonde, a partire dagli anni '70, l'idea che la sponsorizzazione potesse rappresentare una fonte di guadagno. Tale fenomeno viene rafforzato dalla potenza e dall'aggregazione proprio del sistema calcio ritenuto un efficiente mezzo di comunicazione. Infine a partire dagli anni '80 la sponsorizzazione assume le caratteristiche che tutt'oggi la rappresentano e che viene disciplinata, nel 1999, anche dal Consiglio d'Europa. La sponsorizzazione è “qualsiasi accordo in base al quale una delle parti (sponsor) fornisce attrezzature, benefici finanziari o di altro tipo all'altra (sponsorizzato), in cambio della propria associazione ad uno sport o ad un singolo atleta e, in particolare,

della possibilità di usare tale associazione a scopo pubblicitario, specialmente sul mezzo televisivo¹⁵”.

Oggi grazie agli ingenti proventi derivanti dalle sponsorizzazioni le società di calcio hanno la possibilità di pianificare diversamente dal passato, il loro calciomercato, oppure prevedere una serie di interventi funzionali alle strutture di sua proprietà in modo da elevare lo stato dei servizi a beneficio dei suoi clienti/tifosi.

Dal 1998 ad oggi il fatturato delle società calcistiche in tema di sponsorizzazioni è enormemente cresciuto.

3.4 LE PRINCIPALI FORME DI SPONSORIZZAZIONE

Le principali forme di sponsorizzazioni vigenti nel mondo del calcio sono due: quella principale (sponsor ufficiale) e quella tecnica.

Lo **sponsor principale** è colui il quale, dopo aver stipulato apposito contratto, viene riconosciuto dal club che gli offre la possibilità di esporre il proprio nome o logo, su tutti i materiali utili alla pratica agonistica. Tale circostanza è in vigore dalla stagione 1980 – 1981, così come previsto dalla F.I.G.C. e dopo che si erano creati alcuni casi burrascosi.

Infatti, nel 1953 c'è il caso della **Lanerossi Vicenza** *“Il campionato di Serie B del 1952-1953 si era concluso con una risicata salvezza per l'Associazione Calcio Vicenza, ma soprattutto con un "buco" di bilancio di 55 milioni di vecchie lire. Il 26 giugno 1953 l'assemblea generale della società accolse con larghissima maggioranza la proposta di fusione con il colosso laniero di Schio, Lanerossi, che si impegnò a colmare l'intero passivo, ristrutturare lo stadio nonché di dare vita ad un progetto di rafforzamento alla squadra con l'obiettivo di raggiungere nuovamente la Serie A dove approdò due anni dopo. Il binomio durerà fino al 1990. Sulle maglie a strisce verticali biancorosse della squadra comparve la "R" blu, simbolo della società laniera, mentre il nome della squadra fu mutato in Lanerossi Vicenza AC¹⁶”*. Più che di sponsorizzazione si trattò di una vera e propria acquisizione di una squadra di calcio da parte di un'impresa. Nel 1958 il caso **Talmone Torino** retrocesso in serie B. *“Fu proprio il fallimento di quest'ultimo connubio,*

¹⁵ Sentenza Consiglio D'Europa, 1999

¹⁶ Paolo Piani, “Il Marketing: un Ufo che si aggira per il pianeta calcio”, pagina 24

con la retrocessione dei granata in serie B a far tramontare questo primo matrimonio fra calcio e aziende. Probabilmente i tempi non erano ancora maturi e le tifoserie non pronte a queste novità. La decisione di vietare gli abbinamenti viene presa dall'allora presidente Pasquale che permise al solo Vicenza di mantenerla, stante una precisa convenzione intercorsa fra la società e l'azienda Lanerossi¹⁷”.

Il Caso Sanson. “Nel '78, l'industriale di gelati Teofilo Sanson – patron dell'Udinese appena risalita in serie A – forza la mano ai regolamenti federali allora vigenti. L'8 ottobre l'Udinese scende in campo contro il Foggia con la scritta SANSON sui calzoncini aggirando così l'articolo 16 del Regolamento federale che impedisce le sponsorizzazioni, ma vieta espressamente solo quelle poste sulle maglie, nulla prevedendo per quelle relative a calzoncini e calzettoni. Deve intervenire la Figc con una salatissima multa (ben dieci milioni di lire) comminata all'Udinese che, voci maligne dell'epoca, narrano abbia guadagnato dieci volte tanto dalla furba trovata del suo patron¹⁸”.

TABELLA 4 – I PRIMI CONTRATTI DI SPONSORIZZAZIONE

Calcio&Sponsor: i primi contratti

sponsor	società	stanziamento
ARISTON	Juventus	900 milioni di lire
BARILLA	Roma	500 milioni di lire
BARBERO	Torino	500 milioni di lire
POOH	Milan	500 milioni di lire
SEIKO	Genoa	500 milioni di lire
FARROWS	Fiorentina	500 milioni di lire
INNO-HIT	Inter	450 milioni di lire
ZANUSSI	Udinese	400 milioni di lire
SNAIDERO	Napoli	400 milioni di lire
F.LLI DIECI	Cesena	210 milioni di lire
FANTI MOTOR	Como	200 milioni di lire
COOK O MATIC	Catanzaro	200 milioni di lire
ARIOSTEA	Cagliari	200 milioni di lire
IVECO	Avellino	200 milioni di lire
POP 84	Ascoli	150 milioni di lire
FEBAL	Bologna	150 milioni di lire

FONTE: La Gazzetta dello Sport, 6 settembre 1988

¹⁷ Paolo Piani, “Il Marketing: un Ufo che si aggira per il pianeta calcio”, pagina 25

¹⁸ Paolo Piani, “Il Marketing: un Ufo che si aggira per il pianeta calcio”, pagina 29

Lo **sponsor tecnico**, invece, abilita l'azienda a fornire tutto l'abbigliamento sportivo al club che a sua volta si impegna a far comparire sulle divise da gioco e tutto l'altro materiale tecnico. Solitamente lo sponsor versa anche delle somme alla società.

Con il nuovo regolamento in vigore quest'anno la pubblicità degli sponsor è consentita sul davanti della maglia e sul retro della stessa, sotto il numero; la superficie totale occupata dalla pubblicità non deve superare i **550 cm²**, così suddivisi:

a) fronte maglia: **350 cm²**

b) retro maglia: **200 cm²**

La pubblicità degli sponsor non è consentita sulle maniche e sul colletto della maglia da gioco.

Lo spazio di 350 cm² sul davanti della maglia può essere riservato ad un numero massimo di due sponsor per gara, con il limite massimo di 250 cm² destinabili ad un singolo sponsor. Gli spazi in questione possono essere, nel rispetto del comma precedente, non contigui. Lo spazio di 200 cm² individuato sotto il numero sul retro della maglia può essere riservato ad un solo sponsor per gara. Le Società hanno la facoltà di utilizzare sponsor diversi per ogni gara.

Per gli **SPONSOR TECNICI**:

_ **MAGLIA: 20 cmq**

_ **PANTALONI: 20 cmq**

_ **CALZETTONI: 20 cmq**

Si utilizza il sistema di misura: **VUOTO per PIENO**. Ovvero la forma geografica piana regolare nella quale ogni unità (per esempio le singole parole, i loghi, etc. dell'azienda sponsor) può essere iscritta.

TABELLA 5. INTROITI TOP CLUB EUROPEI DA SPONSORIZZAZIONI TECNICHE

LE SPONSORIZZAZIONI TECNICHE

	Manchester Utd		Adidas		dal 2015-16	94
	Real Madrid		Adidas			39
	Arsenal		Puma			38
	Barcelona		Nike			34
	Chelsea		Adidas			33
	Liverpool		Warrtor			31
	Juventus		Adidas		dal 2015-16	29
	Milan		Adidas			27
	Bayern		Adidas			26
VALORI IN MILIONI						
LE ALTRE ITALIANE						
	Inter		Nike			18
	Napoli		Macron			7
	Roma		Nike			4 (5 con il nuovo stadio)
VALORI IN MILIONI						

Fonte: Gazzetta dello Sport

3.5. LA GESTIONE DELLE SPONSORIZZAZIONI SUL SITO WEB DELLA SOCIETA'

Il sito internet ufficiale di una società di calcio, come abbiamo visto, rappresenta, grazie all'intensa azione di visite generata in particolar modo per oltre il 50% dall'apporto dei social network, il punto di raccolta e riferimento di tifosi e addetti ai lavori calcistici. Qui, è compito dell'ufficio stampa preposto alla sua gestione, in stretta correlazione con il Responsabile Marketing, favorire la visibilità degli sponsor. Il compito del Responsabile Marketing è quello di stabilire sin da subito una gerarchia di spazi pubblicitari sul web site da assegnare a quei marchi che decidono di legare il proprio nome alle gesta della società sportiva. E' risaputo che soprattutto nel sistema calcio attuale investire nel calcio nella maggior parte dei casi premia. Così il Responsabile Marketing è chiamato a dare visibilità in primo luogo agli sponsor principali della società. Sul sito web di ogni società, infatti,

troviamo in bella vista subito un banner con annesso link o collegamento ipertestuale al sito web ufficiale dello sponsor ufficiale e dello sponsor tecnico. Subito dopo troviamo altri link che sono dedicati a sponsor di secondo piano e così via.

TABELLA 6. LA GERARCHIA DEGLI SPONSOR ALL'INTERNO DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

SPONSOR UFFICIALE (che compare sulla maglia da calcio)
SECONDO SPONSOR (compare sulla maglia da calcio)
Sponsor Tecnico
Co-Sponsor
Sponsor Ufficiale Settore Giovanile
Sponsor Exclusive
Sponsor Partner Prima Fascia
Sponsors Partner Seconda Fascia
Fornitori Ufficiali (auto, acqua, materiale sanitario)
Sponsor Locali (che di solito troviamo sull'house color)

3.6 IL MECHDANDISING DI UNA SOCIETA' DI CALCIO

Il Merchandising è quel fenomeno volto all'utilizzo di un brand per venderne un altro. Nel calcio, quindi, il nome della società di calcio viene "sfruttato" per la vendita di magliette, tutte, palloni, polo, t-shirt, ed altri gadget.

Il Merchandising nel corso degli anni ha assunto un aspetto rilevante nella gestione di qualsiasi società. Basti pensare cosa sosteneva **Steve Richard**¹⁹: *"Il merchandising è il risultato di tutto il resto, non è qualcosa che si alimenta da solo; esso dipende dai risultati della squadra, dalla base dei tifosi, dalla TV, dalle visite scolastiche allo stadio, dai genitori che vengono a visitare il teatro dei sogni. Il Presidente fece un giorno il seguente discorso davanti a 50.000 tifosi festanti dopo una vittoria: "Cari signori, miei appassionati tifosi, ricordatevi che se comprate i prodotti della Umbro (allora sponsor*

¹⁹ ex capo area merchandising Manchester United

tecnico del club) *io incasso le royalties e posso così rafforzare la squadra*". I tifosi devono aver capito bene tale messaggio, visto le incredibili entrate su cui può contare la società dalla vendita dei suoi prodotti".

Sebbene l'Italia sia una delle Nazioni ad essersi "mossa" in ritardo rispetto alle "concorrenti" europee, possiamo comunque parlare di un fenomeno decisamente in crescita. Oggi la maggior parte delle società professionistiche, in particolar modo quelle degli alti livelli, sviluppano un'intensa attività di merchandising attraverso due sistemi: il **punto vendita ufficiale** (o più punti vendita) collocato nel centro della città, in provincia e fino a tutti gli altri posti della penisola; o attraverso il portale Internet, o attraverso **Internet**. Il compito del Responsabile Marketing in questo caso, una volta analizzati tutti i dati della società in termini di bacino d'utenza, presenza spettatori allo stadio ecc., sarà quello di prevedere uno sviluppo e una vitalità della vendita dei prodotti tecnici e non della società. Il Responsabile Marketing, di comune accordo con il Direttore Sportivo, è chiamato a promuovere iniziative all'interno del punto vendita ufficiale della società coinvolgendo anche calciatori ed altri tesserati.

Per le società di calcio italiane, come dicevamo, lo sviluppo della rete del merchandising ha costituito una sorta di manna dal cielo per incrementare i profitti della loro attività. Tra i fattori importanti che hanno fin qui contribuito e che contribuiranno in futuro è decisamente rilevante la voce riguardante all'utilizzo di stadi di proprietà. Qui, infatti, si è venuta a creare una sorta di "venue sponsor"²⁰.

Il Responsabile Marketing in pratica deve essere molto attento e capace di individuare il target di prodotto maggiormente appetito dai tifosi e renderlo accessibile ad un costo modico.

La gestione dello Stadio non comporta solo la creazione di un punto vendita per generare guadagni, ma anche la possibilità di ottenere ulteriori introiti mediante un utilizzo specializzato degli spazi come la creazione di ristoranti, cinema, supermercato, palestre, centri conferenze.

Sono principalmente 6 i principali problemi che impediscono alla maggior parte delle società italiane di gestire uno stadio:

canoni di locazione elevati;

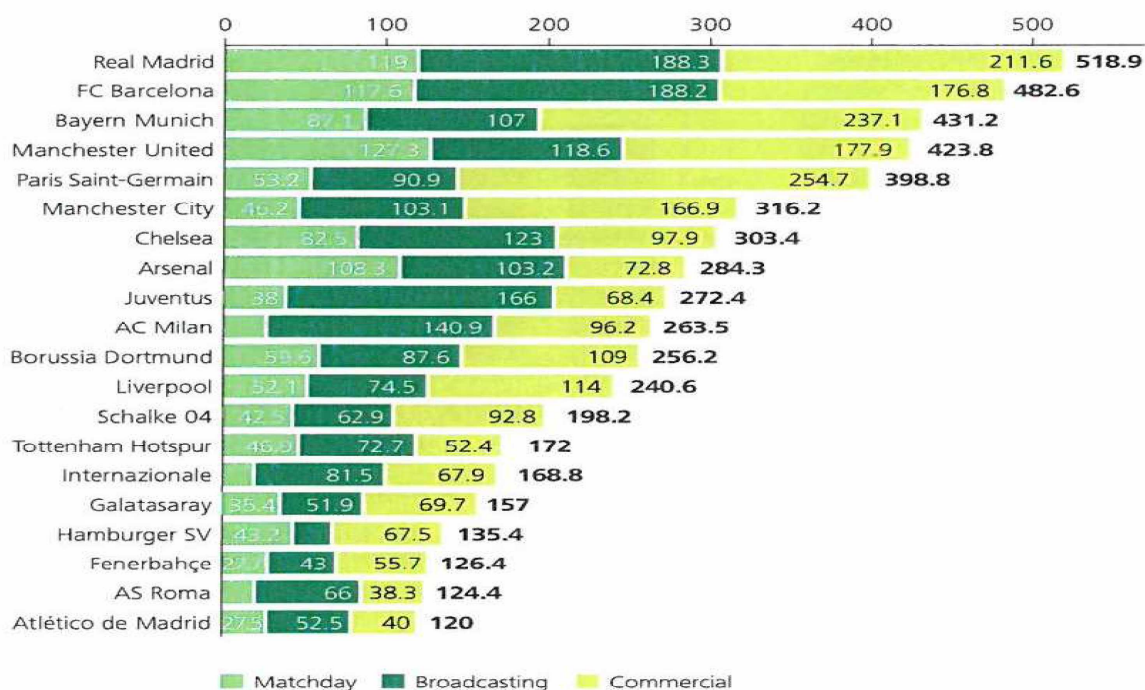
²⁰ È la cessione del naming rights degli stadi a una o più imprese. In pratica un'azienda lega il suo nome o quello di un suo prodotto a un impianto sportivo per un certo numero di anni in cambio di un corrispettivo economico. Il fenomeno è particolarmente sviluppato in Germania

spese di manutenzione elevate;
 stadi molto grandi per capienza spettatori e quasi sempre semivuoti;
 presenza pista di atletica;
 impianti di proprietà del comune;
 strutture datate.

TABELLA 7 – Ecco la top 20 delle squadre europee che incassano di più tenendo conto di tre fattori: “match day” (gare giocate in casa), “braodcasting (diritti Tv) e “commercial” entrate merchandising e sponsor.

Stagione 2013 – 2014

BREAKDOWN DEI TOP CLUB



Fonte Football Money League 2014

In questa tabella, relativamente ai club italiani presenti nella classifica stilata da Deloitte, bisogna sottolineare come le nostre compagini risultano essere al top per quanto riguarda esclusivamente I diritti televisivi. Solamente Real Madrid e Barcellona, infatti, ottengono

una quota maggiore rispetto a Juventus e Milan. Le società di calcio italiane, però, in tema di incassi nel giorno della partita fanno registrare introiti bassissimi ed in media con società turche (Fenerbahce) o chi come l'Atletico Madrid si trova oggi nella fase esponenziale della sua crescita nel mercato nazionale ed europeo. Per quanto riguarda le entrate derivanti da attività di merchandising le società italiane mostrano numeri nella media nel senso che si collocano molto dietro rispetto alle potenze europee e appena al di sopra delle altre medie realtà del vecchio continente.

3.7 L'E – COMMERCE

L'E-Commerce è quello strumento che consente la vendita, nel caso di una società di calcio, di prodotti ufficiali del club, che si effettua attraverso Internet.

Una delle caratteristiche principali della vendita su Internet sono (o dovrebbero essere) i costi bassi e la possibilità di permettere l'acquisizione dei prodotti a tutti i tifosi sparsi per il mondo grazie alle nuove modalità ultramoderne di prevedere i pagamento.

Abbiamo visto che in Italia quasi tutte le società professionistiche hanno creato, grazie all'interessamento del Responsabile Marketing, una rete e-commerce sul sito web ufficiale della società. In un'apposita sezione del sito web si entra nel negozio virtuale del club e la scelta del materiale tecnico o gadget da acquistare è alla portata.

Sebbene tutte le società si siano dotate di un negozio e-commerce sulla piattaforma web c'è da dire che il numero delle vendite ha subito un incremento solamente verso l'estero. I dati, a seconda delle società, sono piuttosto differenti. Ci sono casi in cui l'e-commerce ha generato incrementi delle vendite, ed altri casi, invece, non ha permesso di decollare. Tra i fattori che incidono in maniera negativa sul fenomeno troviamo senza dubbio la contraffazione dei marchi (fenomeno molto ricorrente in Italia) e l'elevata tassazione.

Le società, del resto, grazie al supporto dell'ufficio Marketing pubblicizzano e sponsorizzano le vendite sul mercato del web. Specie in occasioni di grandi eventi le vediamo affidarsi agli Adwords di Google.²¹

²¹ Programma pubblicitario cui si affidano le principali aziende italiane per acquisire nuovi clienti. AdWords permette di raggiungere un pubblico mirato attraverso la scelta di parole chiave che mostreranno l'annuncio solo ad utenti di Internet che cercano particolari prodotti o servizi. L'azienda paga il servizio solo quando l'utente clicca sull'annuncio ed arriva al sito web.

3.8 IL RUOLO DEL DIRETTORE SPORTIVO NEL SETTORE COMMERCIALE DI UNA SOCIETA'

Il rapporto tra Responsabile Marketing e Direttore Sportivo si prefigura essenziale. L'attività Marketing di una società di calcio deve svolgersi praticamente in costante contatto con la figura abilitata alla gestione dell'area tecnica e societaria. Un lavoro di gruppo, di squadra, si prefigura di estrema utilità che potrebbe permettere di cogliere ulteriori risultati positivi.

Innanzitutto il Direttore Sportivo ha il diritto di conoscere in qualsiasi momento quello che è l'andamento del processo di Marketing dall'inizio della stagione. L'attenzione può essere posta sul piano dei costi e dei ricavi delle attività poste in essere. Il Direttore Sportivo, inoltre, potrà richiedere in qualsiasi momento bozze, progetti, piani di lavoro per ampliare l'offerta commerciale della società calcistica.

Un buon Direttore Sportivo, per accrescere l'immagine del club che rappresenta anche sotto il profilo commerciale, di comune accordo con il Responsabile Marketing, dovrà essere protagonista di una serie di azioni importanti, come:

promozione riunioni con cadenza periodica per fare il punto della situazione circa le attività e promozioni poste in essere;

evitare di mostrare disinteresse verso l'azione commerciale del club;

essere disponibile in qualsiasi momento e focalizzare la dovuta attenzione alla tematica commerciale;

evitare di disertare riunioni importanti del club;

individuare una serie di possibili partner commerciali al Responsabile Marketing;

favorire la partecipazione di calciatori agli eventi di promozione commerciale degli sponsor.

TABELLA 8 –

ANALISI E-COMMERCE SERIEA 2013-2014					
SQUADRA	MAGLIE 2013-2014	PREZZO 1ª MAGLIA	STAMPA NOME + NUMERO	PAGAMENTO	SERVIZIO CLIENTI E-MAIL
Atalanta	Solo 1ª e 2ª	69 €		Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 24 ore
Bologna		72,50 €	15 € (Bianchi, Diamanti, Moscardelli)	Bonifico - Carta di credito Contrassegno - Paypal	 > 48 ore
Cagliari					Lo store è in manutenzione
Catania				Carta di credito	 Nessun indirizzo e-mail
Chievo		59 €	6 € (qualsiasi nome + numero)	Bonifico - Carta di credito Paypal	 < 24 ore
Fiorentina		70 € (Serie A) 70 € (Europa L)	13 € (qualsiasi nome + numero)	Bonifico - Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 24 ore
Genoa		75 €	13 € (qualsiasi nome + numero)	Bonifico - Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 24 ore
Hellas Verona					Lo store è in manutenzione
Inter		85 € (Replica) 120 € (Authentic)	15 € (qualsiasi nome + numero)	Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 24 ore
Juventus		85 € (Replica) 120 € (Authentic)	15 € (qualsiasi nome + numero)	Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 36 ore
Lazio		79 €	15 € (qualsiasi nome + numero)	Carta di credito Contrassegno - Paypal	 > 48 ore
Livorno				Carta di credito - Paypal	 Nessuna risposta
Milan		80 € (Replica) 120 € (Authentic)	15 € (qualsiasi nome + numero)	Carta di credito Contrassegno - Paypal	 > 48 ore
Napoli		79 € (Serie A) 90 € (Champions)	11 € (Behrami, Hamsik, Higuain, Insigne, Mertens)	Carta di credito - Paypal	 Nessuna risposta
Parma		69 €		Carta di credito - Paypal	 < 24 ore
Roma		70 €	15 € (qualsiasi nome + numero)	Bonifico* - Carta di credito Paypal * solo titolari Banca Sella	 < 24 ore
Sampdoria		80 €	10 € (qualsiasi nome + numero)	Bollettino postale Bonifico - Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 24 ore
Sassuolo		74 €	15 € (qualsiasi nome + numero)	Bonifico - Carta di credito Contrassegno - Paypal	 < 24 ore
Torino		80 €	20 € (qualsiasi nome + numero)	Bonifico - Carta di credito Contrassegno	 < 36 ore
Udinese				Carta di credito - Paypal	 > 48 ore

Dati aggiornati al 24 Settembre 2013



CONCLUSIONI

Nel presente lavoro l'attenzione è stata focalizzata esclusivamente su due macro aree operative, funzionali, predominanti ed indispensabili all'interno di una società di calcio come quelle dell'Ufficio Stampa e del Responsabile Marketing. Si è cercato di portare in risalto, oltre alla vitalità dell'esercizio delle rispettive funzioni per dare al club un riscontro positivo in termini di immagine ed economico, anche il ruolo cui spetta in questi due settori al Direttore Sportivo. Questa figura, come si intuisce, ha il compito, a mio personale avviso, di monitorare costantemente l'attività delle due macro aree per preservare il raggiungimento degli obiettivi sportivi e non. Un buon Direttore Sportivo, alla luce anche delle esperienze dirette forniteci durante il Corso per l'Abilitazione al Settore Tecnico di Coverciano, non può lasciare al proprio destino l'attività dell'Ufficio Stampa e del Responsabile Marketing. Il Direttore Sportivo ha il compito di tenere strette interazioni con questi due ambiti considerata l'importanza che rivestono al giorno d'oggi. Ci si riferisce a due settori che hanno subito una profonda evoluzione in particolar modo negli ultimi anni e, attraverso una gestione dettagliata, proficua e lungimirante, il Direttore Sportivo ha il compito, nell'ambito di una managerialità diffusa nei suoi compiti, di essere sempre al corrente di qualsiasi iniziativa o altro che si verifica, dispensando anche suoi utili consigli circa l'esatta strategia da mettere in campo. Un buon Direttore Sportivo non può non interessarsi di ciò che riguarda l'aspetto dell'immagine del club. La comunicazione, oggi come non in passato, rappresenta un aspetto essenziale per un club considerata l'immediatezza con cui le notizie, le informazioni e tutto ciò che riguarda la vita "comunicativa" di un club giungono ai suoi tifosi o ai suoi destinatari. Onde evitare una strategia fallimentare o non all'altezza rispetto a ciò che il mondo oggi è in grado di ricevere e rispondere in modo così celere, il Direttore Sportivo è chiamato, al contrario di alcuni colleghi, a non lasciare o affidare al proprio destino l'attività di comunicazione, semmai limitandola nell'esercizio delle proprie funzioni. Un Buon Direttore Sportivo, nell'ambito dello stretto contatto da intrattenere con l'Ufficio Stampa, ad esempio, è tenuto ad informare, nell'ottica di un'eventuale strategia di comunicazione efficiente, queste figure circa l'imminenza di risvolti nell'ambito tecnico della squadra (es. conclusione accordi di mercato; rinnovi di contratto). Un lavoro sinergico, quello che si presenta,

basato sulla reciproca fiducia, che permetterebbe di migliorare e rendere oltretutto all'altezza della situazione i rispettivi compiti.

Per quanto riguarda il ruolo del Responsabile Marketing, anche qui il Direttore Sportivo è chiamato a non eludere tale competenza o interazione volta all'esclusivo interesse della società che rappresenta. E' innegabile come oggi l'aspetto commerciale del club, vedi merchandising o sponsorizzazioni, rappresentino una percentuale altissima per la vitalità di una società sportiva. Il Direttore Sportivo, in ragione di tutto ciò, specie per l'efficacia della strategia comunicativa, ha il dovere in questo campo di intrattenere un rapporto continuo con il Responsabile Marketing, per essere messo al corrente di tutte le iniziative e le strategie da mettere in campo, fornendo ovviamente anche il suo prezioso punto di vista, per accrescere l'immagine del brand della società.

Ufficio Stampa e settore commerciale rappresentano le due nuove missioni principali della strategia di una società; per il Direttore Sportivo esse rappresentano senza dubbio due mansioni assolutamente da non accantonare nell'ambito della managerialità di funzioni cui oggi è investito.

BIBLIOGRAFIA

Cafferata R., *Management in adattamento. Tra razionalità economica, evoluzione e imperfezione dei sistemi*, Il Mulino, Bologna, 2014.

Cappellin, R., *Creazione di conoscenza e innovazione nei cluster a media tecnologia*, in Bramanti, A. and C. Salone (eds.), *Lo sviluppo territoriale nell'economia della conoscenza: teorie, attori, strategie*, Franco Angeli, Milano, 2009.

Cappellin, R., *Le politiche dell'innovazione e la governance delle reti di conoscenza*, Economia Marche, 2009.

Cerruti C., *Internazionalizzazione e innovazione. Approcci ed esperienze*, Aracne Editrice, Roma, 2012.

Cherubini S., Canigiani M., Santini A., *Marketing, comunicazione, eventi*, Franco Angeli, Milano, 2005.

Cherubini S., *Creatività, Tecnologie e Brand. Il futuro del marketing e della comunicazione*, Franco Angeli, Milano, 2010.

Cherubini S., *Il marketing sportivo*, Franco Angeli, Milano, 2003.

Codice Giustizia Sportiva.

Decastri M. Lilov Z.A., *Leadership – Dalla letteratura alla teoria manageriale*, Guerini e Associati, Milano, 2011.

Gnan L., *I modelli nella formulazione della strategia d'impresa. Aspetti teorici e principi di applicazione*, EGEA, Milano, 2003.

Iasevoli G., Cherubini S., *Il valore degli eventi*, Franco Angeli, Milano, 2009.

Iasevoli G., *Consumi e consumatori: nuovi scenari per il marketing*, Guerini & Associati Editore, Milano, 1996.

Le Società di calcio verso il terzo millennio e la diversificazione dei ricavi, Il merchandising Tasciotti.

Paniccia P. *Creazione e valorizzazione della conoscenza in impresa*, Aracne, Roma, 2006.

Pattuglia S. Cherubini S., (a cura di), *Social Media Marketing*, Franco Angeli, Milano, 2012.

Pattuglia S., *MEDIA MANAGEMENT*, Franco Angeli, Milano, 2013.

Porter M.E., *La strategia competitiva*, Compositori, 1982.

Rubino F., *Un approccio manageriale alla gestione delle società di calcio*, 2009.

Partipilo, Natoli, *La Professione del Giornalista*, 2010

N.o.i.f. Norme Organizzative Interne della Federazione Italiana Giuoco Calcio

Il Codice della Giustizia Sportiva, agosto 2014

Siti web consultati

www.ilcalcioillustrato.it

www.ilsole24ore.com

www.figc.it

www.marketingarena.it

www.facebook.it

www.twitter.it

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

<http://www.fcbari1908.club/>

<http://economiaemangement.corriere.it/>