

## CAPITOLO 8

### MARKETING E FINANZA DELLE AZIENDE SPORTIVE\*

**Sommario:** 1. Introduzione - 2. La sinergia tra marketing e finanza – 3. Marketing, sostenibilità e responsabilità sociale - 4. Misurazione e analisi delle performance - 5. Crowdfunding: uno strumento di marketing al servizio della finanza - 5.1 Tipologie di crowdfunding nel settore sportivo - 5.1.1 Donation crowdfunding – 5.1.2 Reward crowdfunding - 5.1.3 Equity crowdfunding - 5.1.4 Lending crowdfunding - 5.2 Benefici del crowdfunding per le aziende sportive - 6. Sfide (finanziarie) nel marketing sportivo – 7. Conclusioni

#### *1. Introduzione*

Il marketing gioca un ruolo cruciale nel contesto delle imprese sportive, per costruire e rafforzare l'immagine del brand e come strumento chiave per supportare le strategie finanziarie che garantiscono la sostenibilità economica di lungo periodo. Attualmente, con la competizione sempre più intensa e la complessità delle interazioni con un pubblico esigente e ben informato, le imprese sportive si trovano a dover affrontare sfide diverse che richiedono un approccio strategico integrato e multidimensionale.

In questo scenario, il marketing non si limita a promuovere eventi e prodotti, ma svolge il compito fondamentale di creare e mantenere un legame emotivo tra i tifosi ed il brand. Attraverso campagne pubblicitarie mirate, eventi dal vivo coinvolgenti e interazioni dinamiche sui social media, le aziende riescono ad attrarre nuovi sostenitori, che diventano parte di una comunità di fan fedeli. Questo legame emotivo contribuisce in modo significativo all'aumento delle vendite di biglietti, merchandising e sponsorizzazioni, rendendo il marketing un motore chiave per la crescita economica dello sport nel suo complesso.

Tuttavia, le attività di marketing devono però essere supportate da solide basi finanziarie affinché l'intera struttura organizzativa aziendale possa trarne vantaggio; è altresì fondamentale che le decisioni di investimento in marketing siano giustificate da analisi dettagliate che dimostrino il potenziale ritorno sugli investimenti (ROI) e la sostenibilità delle campagne nel tempo.

Questo capitolo si propone di esplorare la sinergia tra marketing e finanza nel contesto delle organizzazioni sportive (è stato utilizzato il termine "organizzazioni" piuttosto che "imprese" per la volontà di includere non solo le organizzazioni orientate all'economicità e, successivamente, al profitto, ma anche realtà che operano con finalità diverse; benché nel proseguo tutti i termini saranno usati come sinonimo), evidenziando come le decisioni di marketing possano influenzare i risultati finanziari e, al contempo, come gli aspetti finanziari possano guidare e modellare le strategie di marketing. Attraverso un'analisi critica e l'esame di casi studio, il capitolo ambisce a fornire una visione delle dinamiche tra questi due

---

\* Di Pasquale Stefanizzi.

ambiti, sottolineando la necessità di un approccio integrato per affrontare le sfide e cogliere le opportunità nel mondo dello sport.

## 2. *La sinergia tra marketing e finanza*

La relazione tra marketing e finanza è fondamentale per il successo delle imprese sportive, poiché le decisioni di marketing influenzano la percezione del brand ed hanno anche un impatto diretto e tangibile sulle performance finanziarie. In un settore altamente competitivo e in continua evoluzione, le aziende sportive devono adottare strategie di marketing integrate e ben pianificate per garantire risultati significativi. L'utilizzo della tecnologia può migliorare i risultati finanziari di una strategia di marketing. Kunz, R. E., & Santomier, J. (2019) e Rynarzewska, A. I. (2018) hanno dimostrato che la realtà virtuale ha un potenziale notevole per aumentare l'engagement, la partecipazione e la soddisfazione dei tifosi sportivi. La creazione di contenuti VR di alta qualità e coinvolgenti potrebbe portare a un aumento delle vendite, poiché i tifosi sarebbero più inclini a investire in esperienze che migliorano la propria consapevolezza dell'evento sportivo.

González-Serrano, M. H., Alonso-Dos-Santos, M., Crespo-Hervás, J., & Calabuig, F. (2024) e Richelieu, A., & Webb, A. (2021) hanno evidenziato una forte sinergia tra risultati economico-finanziari e strategie di marketing adeguate nel contesto delle imprese sportive. In particolare, l'integrazione di elementi di intrattenimento e la creazione di esperienze coinvolgenti, definite come "sportainment", si rivelano cruciali per il successo economico delle imprese e/o degli eventi sportivi, oltre che per costruire un forte valore del brand. Le strategie di gamification, che applicano elementi tipici del gioco in contesti non ludici, possono aumentare il coinvolgimento dei fan e la loro propensione alla spesa. Allo stesso modo, l'utilizzo di app per il fitness, piattaforme di social media interattive e tecnologie di realtà virtuale possono contribuire a creare esperienze sportive coinvolgenti e fidelizzare i fan. Per massimizzare l'efficacia delle strategie di marketing, è però cruciale segmentare il pubblico in base al loro rapporto con lo sport. Gli autori citati hanno proposto una segmentazione che distingue le persone tra "atleti", "fan" e "spettatori". Ogni segmento presenta un diverso livello di interesse per i diversi livelli dello "sportainment" e, di conseguenza, richiede strategie di marketing specifiche. Più in generale, però, le strategie di marketing che integrano la co-creazione di prodotti/servizi, mirando a costruire un forte legame emotivo con i fan, offrono esperienze personalizzate e autentiche e incrementano le potenzialità di guadagno.

Recenti studi<sup>1</sup> hanno evidenziato come le decisioni in materia di sponsorizzazione (come meglio si dirà nel capitolo 10) siano cruciali per creare una sinergia tra marketing e finanza nel settore dello sport. Le aziende sportive possono ottenere notevoli benefici dalla collaborazione con marchi di prestigio, che non solo forniscono un sostegno finanziario significativo, ma aiutano anche ad aumentare la visibilità del brand. Sponsorizzare eventi sportivi di grande richiamo permette alle aziende di raggiungere un pubblico più vasto e di instaurare un'associazione

---

<sup>1</sup> Rai, J. S., Cho, H., Singh, A., & Itani, M. N. (2023), Bańbuła, J. (2024), Alfian, R., Nugroho, W. F., & Yuliana, L. (2024), Fernando, A. L. K. R., & Chandrasekara, L. G. S. S. (2024), Alghizzawi, M., Habes, M., Hailat, K. Q., Safori, A., & Angawi, M. (2024).

positiva tra il marchio e l'immagine dell'evento o della squadra. La reputazione di un evento è un elemento chiave per attrarre sponsor. Le aziende tendono a investire in eventi con una solida reputazione, poiché ciò assicura una maggiore visibilità del marchio e un impatto positivo sulla propria immagine. Sponsorizzazioni ben pianificate possono generare visibilità mediatica e creare opportunità di cross-marketing, amplificando la diffusione del messaggio del brand.

Inoltre, la sinergia tra marketing e finanza diventa particolarmente rilevante in situazioni di crisi o di rapido cambiamento. Durante periodi di incertezza economica, come una recessione o una pandemia, le aziende sportive devono adattare rapidamente le proprie strategie al nuovo contesto.

In situazioni difficili, la funzione marketing diventa fondamentale per mitigare i risultati negativi che potrebbero emergere. Oeckl, S. J. S., & Morrow, S. (2022) hanno osservato che le squadre di calcio scozzesi, in particolare quelle più piccole, dipendono fortemente dalle entrate finanziarie delle partite. Le restrizioni imposte durante la pandemia hanno portato alla sospensione delle partite e all'azzeramento dei ricavi, mettendo a rischio la stabilità finanziaria di molti club. Tuttavia, i marketing manager hanno dimostrato agilità e resilienza, sfruttando le tecnologie digitali per incrementare l'interazione virtuale e stabilire nuove partnership. La crisi, inoltre, ha offerto l'opportunità di affinare il pensiero strategico di lungo termine. Alcuni club hanno, infatti, utilizzato questo periodo per rivalutare i propri modelli operativi, esplorando nuovi approcci e sviluppando nuove strategie. La combinazione di analisi finanziaria e intuizioni di marketing ha, in sintesi, guidato questo processo, aiutando i club a emergere più forti e resilienti dalla crisi.

### *3. Marketing, sostenibilità e responsabilità sociale*

Le iniziative di marketing che integrano pratiche sostenibili e di responsabilità sociale possono avere un impatto notevole sulla reputazione finanziaria di un'azienda. Queste strategie attraggono investitori e sponsor interessati alla sostenibilità, migliorando l'immagine del marchio e contribuendo al benessere generale della comunità, con conseguente incremento delle performance finanziarie.

Le aziende stanno investendo sempre più nello sport come strumento per migliorare la propria reputazione e promuovere la responsabilità sociale d'impresa. Lo sport, infatti, è spesso un veicolo per la promozione di tali valori, attraverso la sponsorizzazione di eventi sportivi di grande rilevanza. Nel Medio Oriente, ad esempio, lo sport riveste un'importanza culturale significativa e le aziende sfruttano questo ambito per apportare cambiamenti positivi alle condizioni sociali locali e sostenere i valori del marchio (Russo, E. & Mataruna-dos-Santos, L. J., 2024). Le aziende possono utilizzare lo sport per diffondere valori sociali positivi come la salute e l'inclusione sociale, sostenendo programmi per giovani atleti. Questo non solo migliora le condizioni di vita e la salute dei giovani, ma rafforza anche l'immagine dell'azienda come un'organizzazione che valorizza il benessere e lo sviluppo delle comunità in cui opera.

Daddi, T., Rizzi, F., Pretner, G., Todaro, N., Annunziata, E., Frey, M. and Iraldo, F. (2022) hanno osservato che i gestori degli stadi mostrano una crescente sensibilità verso gli obiettivi ambientali, spinti dalla necessità di ottenere risultati

economici efficienti (come il risparmio energetico e di risorse) e di rendere visibili i risultati nella comunità. L'efficienza gestionale degli impianti è cruciale per massimizzare l'impatto sociale e la sostenibilità economica dei progetti; pertanto, l'interazione tra marketing e finanza diventa centrale nelle decisioni di tutti gli attori coinvolti, considerando che solo attraverso azioni mirate si possono ottenere risultati significativi.

La qualità del servizio e la politica dei prezzi influenzano la soddisfazione e le intenzioni comportamentali dei tifosi nel calcio professionistico. I risultati di alcuni studi evidenziano (Biscaia, R., Correia, A., Yoshida, M., Rosado, A. and Marôco, J., 2013) l'importanza di strategie di marketing mirate per aumentare la partecipazione e, di conseguenza, la sostenibilità economica degli impianti sportivi.

Secondo un rapporto dell'Istituto per il Credito Sportivo del 2023<sup>2</sup>, l'investimento nello sport ha, non solo un impatto positivo a livello economico e finanziario per le imprese in esse operanti, ma anche un impatto sociale misurabile. Infatti, per ogni euro investito nello sport, si generano 3 euro di ritorni sociali, triplicandone quindi i benefici. Questo impatto si registra maggiormente nelle aree del Mezzogiorno d'Italia, dove si riscontrano alti livelli di vulnerabilità. Nel report citato è stata anche osservata l'importanza delle infrastrutture sportive per il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, in particolare per la salute e il benessere. L'investimento in impianti sportivi porta a una riduzione delle spese sanitarie, stimata in 2,6 euro per ogni euro investito. In sintesi, le aziende che investono in questo settore, adottando politiche di sostenibilità e responsabilità sociale, potrebbero ottenere un vantaggio competitivo e migliorare la propria immagine, con possibili ricadute positive sulla fedeltà dei clienti e sulle vendite.

Al più rinomato ROI, utilizzato negli ambiti finanziari per la valutazione del ritorno economico degli investimenti, è stato adottato dall'ICS una nuova metodologia finalizzata a quantificare i benefici sociali degli investimenti denominata SROI.

Lo SROI (Social Return on Investment) è una metodologia utilizzata per misurare l'impatto sociale di un investimento, tra cui quelli in ambito sportivo; in altre parole, esprime quanti euro di valore sociale vengono generati per ogni euro investito.

---

<sup>2</sup> Il Rapporto Sport 2023 di Istituto per il Credito Sportivo è rinvenibile al link: [https://www.creditosportivo.it/rapporti\\_e\\_quaderni\\_ics/](https://www.creditosportivo.it/rapporti_e_quaderni_ics/)

Si basa sull'analisi costi-benefici (ACBA<sup>3</sup>) e si calcola come rapporto tra i benefici sociali attualizzati (VAN<sup>4</sup>) del progetto e i relativi costi (CAPEX<sup>5</sup> + OPEX<sup>6</sup>).

In ambito sportivo, lo SROI è stato utilizzato per valutare l'impatto sociale di una vasta gamma di iniziative, tra cui:

- finanziamenti per la costruzione o la riqualificazione di impianti sportivi;
- programmi di promozione dell'attività fisica;
- valutazione dell'impatto sociale di specifici impianti sportivi.

L'utilizzo dello SROI in ambito sportivo offre diversi vantaggi:

- misurazione oggettiva dell'impatto sociale. Lo SROI consente di quantificare in termini monetari i benefici sociali generati da un investimento sportivo, rendendo più facile la valutazione dell'impatto del progetto e la sua comparazione con altre iniziative;
- supporto alle decisioni di investimento. Lo SROI può aiutare i decisori pubblici e privati a indirizzare i propri investimenti verso progetti sportivi che offrono il miglior ritorno sociale;
- miglioramento della comunicazione e della trasparenza. La misurazione dello SROI può contribuire a migliorare la comunicazione e la trasparenza delle organizzazioni sportive, rendendo più chiaro l'impatto sociale delle loro attività.

L'analisi SROI può mettere in luce diversi tipi di benefici sociali generati dagli investimenti in ambito sportivo. Alcuni esempi includono la riduzione della spesa sanitaria (la pratica sportiva regolare contribuisce alla prevenzione di numerose malattie croniche, con conseguente risparmio per il sistema sanitario nazionale), inclusione sociale (lo sport può favorire l'inclusione sociale di persone provenienti da contesti svantaggiati, come ad esempio i giovani NEET -Not in Education, Employment or Training-), riduzione della criminalità (gli impianti sportivi possono rappresentare un importante presidio sociale, soprattutto nelle aree periferiche, contribuendo a ridurre la criminalità), promozione del benessere psicofisico (l'attività fisica regolare ha un impatto positivo sul benessere psicofisico degli individui), aumento del capitale sociale (lo sport favorisce la creazione di reti sociali e il senso di comunità).

Nel report di Istituto per il Credito Sportivo, lo SROI è stato utilizzato per analizzare due tipi di iniziative:

---

<sup>3</sup>ACBA sta per Analisi Costi-Benefici. Si tratta di un metodo utilizzato per valutare la convenienza di un progetto, confrontando i costi totali con i benefici totali. L'ACBA è uno strumento fondamentale per la valutazione degli investimenti, soprattutto in ambito pubblico.

<sup>4</sup> VAN è un indicatore finanziario utilizzato per valutare la redditività di un investimento. Il VAN tiene conto del valore temporale del denaro, attualizzando i flussi di cassa futuri al presente. Un VAN positivo indica che l'investimento è redditizio, mentre un VAN negativo indica che non lo è.

<sup>5</sup> CAPEX sta per CAPital EXpenditure, ovvero spese in conto capitale. Si tratta di investimenti in beni durevoli, come ad esempio la costruzione di un nuovo impianto sportivo. Le spese CAPEX vengono ammortizzate nel corso della vita utile del bene.

<sup>6</sup> OPEX è l'acronimo di OPerational EXpenditure, ovvero spese operative. Si tratta di costi sostenuti per il funzionamento di un'attività, come ad esempio le spese per il personale, le utenze e la manutenzione. Le spese OPEX sono costi ricorrenti che vengono sostenuti ogni anno

- 1) i progetti infrastrutturali finanziati da ICS. L'analisi si è concentrata su oltre 6.300 progetti di riqualificazione e costruzione di strutture sportive, finanziati tra il 1993 e il 2022.
- 2) i programmi promossi da Sport e Salute ricadenti nel "Fondo per il potenziamento dell'attività sportiva di base per tutte le fasce della popolazione" (DPCM del 7 luglio 2022), in particolare sulle iniziative del "Fondo 80 milioni".

L'analisi SROI ha evidenziato, come sopra anticipato, che l'investimento nello sport genera un ritorno sociale significativo. In media, per ogni euro investito nello sport si generano 3 euro di benefici sociali.

Anche piccoli investimenti possono generare un grande impatto sociale ed un elevato ritorno di marketing territoriale, soprattutto se promossi da enti locali, parrocchie e organizzazioni non profit (ad attivare economicità positive, infatti, non ci sono solo le imprese sportive propriamente dette, ma anche organizzazioni che con lo sport e attraverso di esso generano risvolti positivi anche e soprattutto sociale).

#### *4. Misurazione e analisi delle performance*

Misurare l'efficacia delle campagne di marketing è fondamentale per il miglioramento continuo delle organizzazioni sportive e per garantire un utilizzo ottimale delle risorse finanziarie. In un settore caratterizzato da dinamiche in costante evoluzione, le aziende devono adottare strumenti e metriche che forniscano una visione chiara delle loro performance. La sinergia tra marketing e finanza richiede che le aziende non solo monitorino le metriche tradizionali, ma che integrino anche analisi più avanzate per comprendere appieno l'impatto delle loro strategie (Ratten, V. & Thompson, A.-J., 2021).

Gli strumenti di analisi digitale sono cruciali per il successo delle campagne di marketing sportivo.

L'analisi del traffico web è essenziale per valutare l'efficacia delle campagne. Questo tipo di analisi permette di osservare il comportamento degli utenti sui siti web e sulle piattaforme digitali delle squadre, identificando i contenuti che generano maggiore interesse da parte dei tifosi ed offrendo informazioni preziose per ottimizzare i contenuti e le strategie di marketing (Mahmoud, A. B., 2024). Ad esempio, il team di basket Golden State Warriors ha dimostrato come l'analisi dei dati possa essere utilizzata per personalizzare l'esperienza dei fan, semplificando gli acquisti durante le partite e offrendo eventi digitali unici. Metriche come il numero di clic, il tempo trascorso sugli annunci e altre informazioni aiutano le organizzazioni sportive a comprendere il successo di specifiche campagne pubblicitarie o sponsorizzazioni. L'analisi dei dati non è solo uno strumento di monitoraggio, ma anche uno strumento strategico per migliorare le sponsorizzazioni e le strategie pubblicitarie. Ad esempio, Adidas utilizza algoritmi di apprendimento automatico e intelligenza artificiale per ottimizzare le proprie campagne di email marketing personalizzate, adattando i messaggi in base a dati come lingua, posizione e interesse per i prodotti (Digital Strategy Consulting, 2020).

L'analisi scientifica dei dati dei social media offre informazioni preziose sia per i manager del marketing e sia per i CFO<sup>7</sup>. Per ciò che concerne il marketing:

- identifica le tendenze del mercato. Attraverso l'analisi dei dati dei social media, è possibile scoprire tendenze emergenti, preferenze dei consumatori e il sentiment del marchio. Queste informazioni possono essere utilizzate per adattare le campagne di marketing, sviluppare nuovi prodotti e migliorare il posizionamento generale del marchio;
- misura l'efficacia della campagna. L'analisi dei dati dei social media consente ai professionisti del marketing di monitorare le prestazioni delle campagne in tempo reale. Misurando metriche come la portata, il coinvolgimento e le conversioni, è possibile valutare l'efficacia delle proprie iniziative e apportare le modifiche necessarie;
- migliora il coinvolgimento dei clienti. I social media offrono alle aziende la possibilità di interagire direttamente con i clienti. Analizzando i dati, si possono identificare modi per migliorare il coinvolgimento dei clienti, creare contenuti personalizzati e costruire relazioni più solide.

Per ciò che concerne la finanza:

- è utile nella previsione finanziaria. I dati dei social media possono essere utilizzati per prevedere le prestazioni finanziarie, come i ricavi e le entrate. Analizzando il sentiment del marchio, le conversazioni sui prodotti e altre metriche pertinenti, si possono ottenere informazioni sulle tendenze future e prendere decisioni di investimento più informate;
- valutazione del rischio. I dati dei social media possono fungere da sistema di allerta precoce per i potenziali rischi di crisi. Monitorando le conversazioni sui social media, i CFO possono inoltre identificare potenziali minacce alla reputazione del marchio, problemi nella catena di approvvigionamento o altre vulnerabilità che potrebbero influenzare i risultati finanziari;
- analisi della concorrenza. I dati dei social media possono essere di grande aiuto nel monitoraggio della concorrenza, aiutando le aziende a rimanere competitive e identificare potenziali opportunità di crescita.

Recenti studi (Ciegelski S., Rudeloff C., Horky T., 2024; Küster Boluda, I., Vila-Lopez, N., Mora, E. and Casanoves-Boix, J., 2024) mettono in luce l'importanza di diversi fattori legati all'utilizzo dei social media, come la frequenza di pubblicazione, la stagionalità e la pianificazione dei contenuti per massimizzare l'engagement. Le organizzazioni sportive tendono a pubblicare più con maggiore frequenza durante la stagione e pongono un'enfasi particolare agli attributi del prodotto. La pianificazione dei contenuti su piattaforme come Instagram o X è cruciale per raggiungere un buon livello di engagement.

---

<sup>7</sup> Lo CFO, acronimo di Chief Financial Officer, si occupa della gestione strategica ed operativa delle finanze aziendali. In particolare si occupa, d'intesa con il CEO, delle attività di pianificazione finanziaria, controllo di bilancio, amministrazione della liquidità, contenimento dei rischi e analisi dei risultati economico-finanziari. Il CFO ricopre una figura amministrativa strategica considerato che è parte della direzione e non si limita solo all'aspetto contabile ed alla rendicontazione, ma si occupa della governance e dello sviluppo sostenibile dell'impresa. Il CFO, lavorando a stretto contatto con il CEO e con il top management, si occupa di ottimizzazione delle risorse, identificazione di possibilità di investimento e trasparenza verso gli stakeholders.

Le organizzazioni sportive fanno uso dei big data per prendere decisioni informate, migliorare le operazioni e sviluppare strategie di marketing più efficaci. L'uso dei dati nello sport non è un concetto recente: il libro di Michael Lewis del 2003, *Moneyball*, ha rivoluzionato il ruolo dei dati nel processo decisionale sportivo, sottolineando l'importanza di identificare le inefficienze e di basarsi sull'oggettività dei dati. È stato osservato (Watanabe, N. M., Shapiro, S., & Drayer, J., 2021) che le organizzazioni sportive utilizzano i big data per migliorare le prestazioni sul campo degli atleti e ottimizzare le attività aziendali.

I big data hanno un grande potenziale per trasformare ulteriormente l'approccio e l'operatività delle organizzazioni sportive, grazie a una segmentazione più precisa (l'analisi granulare dei dati consente di identificare gruppi di consumatori con caratteristiche specifiche, consentendo strategie di marketing più mirate), l'analisi avanzata dei social media (i social media generano enormi quantità di dati che possono essere utilizzati per comprendere il coinvolgimento dei fan, le tendenze e le dinamiche di potere), la creazione di modelli di prezzo dinamici (i big data consentono di analizzare le fluttuazioni dei prezzi dei biglietti in tempo reale, ottimizzando le strategie di vendita e massimizzando i ricavi).

La sinergia tra marketing e finanza si dimostra particolarmente rilevante in contesti di crisi o in periodi di rapidi cambiamenti. Durante circostanze come le recessioni economiche o le emergenze sanitarie, come quella causata dalla pandemia di COVID-19, le aziende sportive devono adattare le loro strategie in modo tempestivo. La capacità di monitorare e analizzare i dati derivanti dagli strumenti di marketing diventa fondamentale per individuare alternative ai modelli di business tradizionali e mantenere la competitività (Lu, Z., Bing, Z., Li, S., & Zender, A., 2024, Varmus, M., Mićiak, M., Toman, D., Boško, P., Greguška, I., & Elkhwesky, Z., 2024). Le sfide affrontate hanno accelerato l'innovazione e la digitalizzazione nell'industria sportiva. Piattaforme digitali, e-sport e contenuti online sono diventati essenziali per coinvolgere i fan e generare ricavi. L'analisi dei dati e i nuovi strumenti di marketing hanno permesso alle aziende di comprendere meglio il comportamento dei consumatori e ad adattare le proprie strategie. La pandemia ha messo in luce l'importanza di una gestione finanziaria robusta, della diversificazione delle fonti di reddito e della pianificazione per affrontare le crisi. Le aziende sportive devono essere pronte ad adattarsi a cambiamenti rapidi e a cogliere le opportunità offerte dalle nuove tecnologie e dai trend emergenti (Keshkar, S., & Karegar, G. A., 2021).

##### *5. Crowdfunding: uno strumento di marketing al servizio della finanza*

Il crowdfunding è lo strumento finanziario che più di tutti rende oggettiva la relazione tra marketing e finanza. E' stato osservato (Pais P. Peretti P., Spinello C., 2018), infatti, che il crowdfunding non è solo uno strumento finanziario, ma anche un potente mezzo di marketing perché permette di testare un'idea, costruire una community intorno a un prodotto o progetto, acquisire notorietà di brand e posizionarsi sul mercato, indagandone in profondità dinamiche e potenzialità.



Tutto ciò è vero anche nello sport (Gerber, E. M., Hui, J. S., & Kuo, P. Y., 2012), perché permette alle aziende o agli organizzatori di eventi sportivi di raccogliere fondi direttamente dalla propria comunità di tifosi e sostenitori. Questo approccio consente di mobilitare risorse tramite piattaforme online, coinvolgendo attivamente le comunità e creando un legame più profondo tra le organizzazioni e i propri sostenitori.

Il crowdfunding, infatti, offre la possibilità di descrivere i prodotti, i servizi e i premi offerti per ogni tipo di contributo al progetto. Le campagne di crowdfunding, organizzate con un obiettivo di finanziamento e una durata limitata, non sempre raggiungono il finanziamento minimo per avviare il progetto; tuttavia, in alcuni casi, possono ottenere un successo straordinario, raccogliendo milioni di dollari di finanziamenti (Kartemo, V., 2017; Giones, F., & Brem, A., 2019). Questo successo ha portato a considerare le piattaforme di crowdfunding come mercati in cui si incontrano la domanda di finanziamento e l'offerta di denaro per progetti utili e/o di interesse per specifiche comunità (crowd qualificato). Ma prima di tutto, il crowdfunding è uno strumento di marketing, dove il prodotto diventa la campagna stessa.

Attraverso poi le piattaforme di crowdfunding (Troise, C., 2019) gli imprenditori cercano di aumentare la visibilità del proprio business, prodotto o evento sportivo per opportunità di finanziamento attuali e future; testando, in questo modo, la reattività della propria comunità.

Il successo di una raccolta fondi dipende dalla capacità di sensibilizzare (sia online, sia onsite) una specifica comunità rispetto ad un determinato obiettivo, creando un legame sociale per il successo. Gli studiosi (Fanea-Ivanovici, M. & Baber H., 2021) hanno identificato diverse dinamiche per cui le persone contribuiscono alle campagne di crowdfunding, tra cui:

- motivazioni immateriali ed intrinseche legate a ricompense simboliche di grande valore personale. Ad esempio, in progetti di crowdfunding per film e serie web, la menzione nei titoli di coda o i ringraziamenti pubblici durante la prima rappresentano elementi significativi. Essere parte di un progetto creativo, culturale o sportivo si è dimostrato fondamentale per la partecipazione al crowdfunding dal punto di vista motivazionale. I fattori positivi che influenzano i livelli di contribuzione includono: divertimento, famiglia e amici, curiosità, altruismo, reciprocità e identificazione;
- consapevolezza interiore, che si manifesta nel ruolo svolto di ciascuno nella creazione o nell'arricchimento di idee e valori a vantaggio della comunità. Attraverso questo aspetto, la personalità individuale genera percezioni e comportamenti positivi nei confronti di nuovi prodotti e servizi. L'obiettivo del proponente la campagna è trasformare il crowdfunder in prosumer, coinvolgendolo direttamente nella produzione del contenuto attraverso la condivisione di idee, competenze, conoscenze e abilità;
- valori condivisi intesi in senso ampio, abbracciando significati, pensieri, obiettivi, convinzioni, interessi e idee simili all'interno di una comunità unita dal progetto crowdfunding. Le persone tendono a partecipare al crowdfunding se si identificano con la comunità e se sono motivate dal

desiderio di aiutare gli altri, di connettersi con gli altri e di adottare nuove idee (Rodriguez-Ricardo, Y., Sicilia, M., & López, M., 2018);

- coinvolgimento nella campagna inteso non solo come capacità finanziaria di contribuire al progetto, ma anche in termini di utilità e valore del proprio contributo. Le persone sono più inclini a contribuire se credono che il proprio apporto possa avere un impatto positivo in senso lato (St John, J., St John, K., & Han, B., 2022). Più il progetto si avvicina al raggiungimento del suo obiettivo target, più ogni contributo è considerato prezioso. Inoltre, se i sostenitori ritengono che il loro contributo sia importante e pertinente, ciò avrà un impatto positivo sulla loro decisione di contribuire. Ciò darà vita a un sentimento di soddisfazione.

## 5.1 Tipologie di crowdfunding nel settore sportivo

### 5.1.1 Donation crowdfunding

Nel donation crowdfunding i sostenitori contribuiscono finanziariamente senza aspettarsi un ritorno economico. In questo caso, la ricompensa è spesso un mero ringraziamento, magari su un social network. Questa tipologia di raccolta fondi è spesso utilizzata per finanziare iniziative di comunità o progetti di beneficenza legati allo sport. Ad esempio, la campagna “Corri a Lecce – Insieme si può” ha utilizzato la piattaforma Buonacausa.org per raccogliere fondi al fine di dotare l’associazione podistica GPDM di Lecce di carrozzine utili per far correre le gare anche ad atleti con disabilità, ottenendo oltre 2.000 euro in donazioni da parte della comunità<sup>8</sup>.

### 5.1.2 Reward crowdfunding

Le campagne di reward crowdfunding si distinguono per l’offerta ai sostenitori di una ricompensa materiale, solitamente del merchandising esclusivo o esperienze speciali. Piattaforme come Eppela hanno ospitato campagne di crowdfunding per eventi sportivi. Ad esempio, la campagna “Noi siamo Parma” ha raccolto oltre 230.000 euro per finanziare la rinascita della squadra di calcio di Parma. Si ricorderà infatti che il 19 marzo 2015, il tribunale fallimentare di Parma dichiarò il fallimento del club a causa degli elevati debiti (per oltre 200 milioni di euro). Il 27 luglio 2015 la società venne formalmente rifondata da 7 soci parmigiani, che ripartirono dalla serie D. In questo contesto, facendo leva proprio sul concetto di comunità e di appartenenza, si diede corso alla campagna di crowdfunding, sulla cui pagina ufficiale si legge appunto “*Parte da qui il cammino per la stagione 2015/2016 del Parma Calcio 1913, con una campagna abbonamenti unica nel suo genere, che intende coinvolgere fin da subito i propri tifosi, che hanno condiviso*

---

<sup>8</sup> La campagna è visionabile al link: <https://buonacausa.org/cause/insieme-si-pu>

*insieme alla squadra sia grandi successi che un doloroso epilogo*<sup>9</sup>. Reward di questa campagna, che in Italia rimane epica per il contesto ed il momento storico in cui fu realizzata, furono proprio gli abbonamenti alla successiva stagione calcistica e gadget di diversa natura e genere (maglia in edizione limitata “Noi Siamo Parma”, sconti sul merchandising ufficiale, parcheggio assicurato e preassegnato per le partite in casa, bike sharing, ecc.).

### *5.1.3 Equity crowdfunding*

L'equity crowdfunding si caratterizza per l'opportunità offerta, da parte dei soci di una società, di allargare la base sociale ad altri soggetti. In questo caso, la ricompensa offerta è far diventare socio, a tutti gli effetti, una persona di una società. Da parte del socio vi deve, quindi, essere prima dell'investimento in una campagna di equity crowdfunding la consapevolezza di divenire finanziatore del capitale di rischio di una società e quindi mettere a repentaglio l'investimento sino alla sua perdita completa. Numerosi sono gli esempi di campagne della tipologia in analisi, realizzate in ambito sportivo, anche in Italia. Tra le più importanti si annovera “Pordenone 2020” chiusa con successo, grazie all'investimento di 267 persone che hanno contribuito alla raccolta di €2,8 milioni<sup>10</sup>. Il Pordenone Calcio ha militato nel campionato di Lega Pro – Serie C nella stagione 2014/2015, ottenendo la promozione alla serie cadetta. La campagna di equity crowdfunding è servita per rafforzare la sua conoscenza su scala nazionale e l'ambizione di crescita attraverso la valorizzazione dei giovani (con la realizzazione di un centro sportivo d'eccellenza), toccando i temi del sociale e del legame con il territorio (per mezzo della valorizzazione e dello sviluppo dei giovani talenti allevati nelle proprie giovanili). Il progetto, che aveva un ambizioso obiettivo di € 2,2 milioni, aveva una quota minima di ingresso molto popolare, pari a 250 euro. Infatti, tre le tipologie di partecipazioni individuate per il progetto: categoria C (250-4.999 euro), categoria B (5.000-24.999) e categoria A (oltre 25.000 euro). Ai benefit tecnici (in primis i pieni diritti amministrativi, garantiti per tutte le quote) sono stati affiancati dei vantaggi esclusivi, sempre modulati sull'entità delle quote, quali abbonamenti, ingressi agevolati, merchandising e speciali scontistiche.

### *5.1.4 Lending crowdfunding*

Mentre nell'equity crowdfunding ad essere finanziato è il capitale di rischio, offrendo agli investitori la possibilità di diventare soci a tutti gli effetti, nel lending crowdfunding ad essere finanziato è il capitale di prestito, offrendo agli investitori la possibilità di diventare creditori della società. In questo caso, per cercare di

---

<sup>9</sup> La campagna è visionabile al link: <https://www.eppela.com/projects/1408>

<sup>10</sup> La campagna non è più visionabile al link ufficiale dov'è stata realizzata, in quanto la piattaforma di equity crowdfunding TheBestEquity attualmente non esiste più. E' possibile leggere le più importanti informazioni al link: <https://www.crowdfundingbuzz.it/successo-record-per-il-pordenone-calcio-2-milioni-raccolti-con-equity-crowdfunding/>

comprendere al meglio la natura di questa modalità di crowdfunding, gli investitori si sostituiscono (o più spesso si affiancano) al sistema bancario, offrendo capitali al fine di essere remunerati con un tasso di interesse. In termini di rischio, questa modalità ha un rischio pur sempre elevato ma decisamente minore rispetto al precedente.

In ambito sportivo, le campagne di lending crowdfunding sono state diverse in Italia, suscitando, non di rado, il proprio clamore per l'entità del capitale raccolto. Sino a qualche anno fa, oltretutto vi era una piattaforma specifica Tifosy, di origine britannica che, a causa della Brexit, ha subito alterne vicende. È stata fondata nel 2015 a Londra da Fausto Zanetton, specialista nei settori media, tech e sport in Goldman Sachs e Morgan Stanley, e il compianto Gianluca Vialli. È notizia molto recente che abbia ricevuto l'autorizzazione da Consob e che possa tornare ad operare anche in Italia<sup>11</sup>. Nel lending crowdfunding, a fare notizia, sono state due campagne dalla raccolta milionaria, la prima realizzata dal Frosinone Calcio avviata nel 2017 e chiusa nei primi mesi del 2018 raggiungendo 1,5 milioni di euro! La seconda realizzata dal Delfino Pescara 1936 nel 2018, che ha raccolto per 2,38 milioni di euro (al tempo la squadra militava in serie B). Scendendo nel dettaglio di quest'ultima operazione, al fine di comprendere le sinergie tra marketing e finanza in ambito sportivo, i fondi raccolti sarebbero stati utilizzati per lo sviluppo e il rinnovamento di tutto il complesso Delfino Pescara Training Center, un centro sportivo per la prima squadra e per il settore giovanile innovativo e all'avanguardia. Il centro sportivo era il collante sociale e, quindi, l'elemento da valorizzare a livello territoriale.

Scendendo nel dettaglio degli aspetti finanziari, gli investitori sottoscrittori hanno ricevuto un interesse su base annua pari all'8%, suddiviso fra 5% in contanti e 3% in credito del club spendibile per l'acquisto di abbonamenti, biglietti singoli o merchandising. Inoltre, è stato previsto un bonus nel caso di promozione nella massima serie del 25% (una tantum) che sarebbe stato pagato agli investitori durante i cinque anni di durata dell'obbligazione.

Le diverse modalità di crowdfunding, come già osservato nel caso dell'equity, possono essere correlate tra loro nella specificazione di una tipologia principale e di una o più secondarie. In particolare, nel caso del crowdfunding realizzato a Pescara, sono stati previsti diversi reward. Per esempio, chi avesse investito almeno 5.000 euro avrebbe avuto diritto al nome inciso sulla 'Wall of fame' al Delfino Pescara Training Center; un meet and greet con la squadra, 2 biglietti VIP in tribuna d'onore, maglia stagione 2018-19 firmata da tutti i giocatori e 2 inviti VIP all'apertura del Delfino Pescara Training Center.

Tabella 1: Sintesi delle diverse tipologie di crowdfunding

Tipologia di crowdfunding	Principali caratteristiche	Esempio
Donation	La ricompensa è spesso un mero ringraziamento. Il donation crowdfunding è solitamente utilizzato	Corri a Lecce – Insieme si può

<sup>11</sup> La notizia è ritrovabile al link: <https://www.crowdfundingbuzz.it/tifosy-piattaforma-uk-di-crowdfunding-dedicato-allo-sport-e-stata-autorizzata-da-consob/>

	per finanziare iniziative di comunità o progetti di beneficenza legati allo sport.	
Reward	La ricompensa è materiale, solitamente del merchandising esclusivo o esperienze speciali. Il reward crowdfunding è utilizzato per fare test di mercato o anticipare i ricavi un nuovo prodotto/servizio.	Noi siamo Parma
Equity	La ricompensa offerta consiste nel rendere una persona socio di una società. Dato il livello di complessità e l'elevato rischio associato all'equity crowdfunding, questo strumento è stato regolamentato attraverso una legislazione specifica, sia in Italia che in altri Paesi.	Pordenone 2020
Lending	La ricompensa consiste nella remunerazione del capitale prestato mediante il riconoscimento di un tasso di interesse. A causa del rischio intrinseco dello strumento, sono state introdotte normative specifiche a supporto e tutela degli investitori.	Delfino Pescara 1936

## 5.2 Benefici del crowdfunding per le aziende sportive

Dalla descrizione delle varie modalità e degli esempi di crowdfunding, emerge chiaramente il forte rapporto tra finanza e marketing nelle organizzazioni sportive. Per quest'ultime, infatti, il rapporto tra comunità e organizzazione è più intenso, grazie al profondo legame che unisce i tifosi alla loro squadra o al loro idolo, indipendentemente dallo sport.

Tra i vantaggi di avviare una campagna di crowdfunding, di qualunque tipo essa sia, c'è il rafforzamento della relazione con la propria community. Huth C. (2018) ha notato che i tifosi sono disposti a contribuire al finanziamento del nome di uno stadio<sup>12</sup> attraverso campagne di crowdfunding. Le motivazioni che li spingono includono il senso di appartenenza e il desiderio di preservare il nome storico di uno stadio. La partecipazione ha l'effetto di rafforzare la percezione e la considerazione del marchio del club sul mercato.

Le campagne di crowdfunding aumentano la visibilità e la consapevolezza del brand grazie alla condivisione e alla promozione da parte dei sostenitori. Questo approccio permette anche di testare l'interesse del mercato per nuovi prodotti o

<sup>12</sup> Il finanziamento dei "diritti di denominazione" (naming rights) si riferisce alla pratica in cui uno stadio o una struttura sportiva viene intitolata con il nome di uno sponsor in cambio di un contributo finanziario.

eventi. Arshad, N., Shneor, R., & Berndt, A. (2024) hanno osservato un alto livello di impegno da parte dei fundraiser, i quali si dedicano attivamente in tutte le fasi di una campagna di crowdfunding, sperimentando vari livelli di impegno cognitivo, emotivo, comportamentale e sociale in ciascuna fase. Ad esempio, l'impegno comportamentale e cognitivo è più intenso nelle fasi di pre e post lancio, mentre l'impegno emotivo raggiunge il picco durante le fasi di lancio, metà campagna e conclusione. Lo studio suggerisce che questi diversi modelli di impegno derivano dalla natura variabile delle attività e delle sfide che i fundraiser affrontano in ogni fase della campagna. Valenza, G., Balzano, M., Tani, M., & Caputo, A. (2023) hanno evidenziato che, presentando un progetto ad un vasto pubblico, l'equity crowdfunding consente alle imprese (soprattutto startup) di raccogliere feedback preziosi sulle loro idee. Questa interazione continua con il pubblico può portare a miglioramenti nei prodotti, a una revisione dei processi e a un adattamento dei modelli di business, stimolando l'innovazione e permettendo alle aziende di trarre vantaggio dalla "saggezza della folla", con potenziali investitori che offrono una gamma di punti di vista e competenze. Questo processo di feedback iterativo, caratteristico dell'open innovation, promuove lo sviluppo di idee innovative e aumenta le loro possibilità di successo sul mercato.

Il crowdfunding si presenta come un'opzione innovativa e flessibile per le aziende sportive, consentendo di finanziare progetti e iniziative in modo diretto e coinvolgente. Le piattaforme di crowdfunding, attraverso i loro diversi modelli, offrono alle organizzazioni sportive l'opportunità di testare il mercato, raccogliere fondi e costruire una comunità di sostenitori che possa contribuire al successo a lungo termine dell'azienda.

#### **Piattaforme digitali che incentivano l'utilizzo dei Big Data**

**Catapult** ([www.catapult.com/](http://www.catapult.com/)) è una piattaforma specializzata nell'analisi delle prestazioni sportive. Tra le funzionalità principali è possibile annoverare:

- **monitoraggio degli atleti.** Utilizzando dispositivi indossabili si raccolgono dati fisiologici e di movimento, ottenendo informazioni sulle prestazioni individuali;
- **analisi video.** Integrando i dati di performance con i filmati delle partite, consente un'analisi approfondita delle tattiche e delle strategie di gioco;
- **gestione dei dati.** Offrendo strumenti per l'archiviazione, l'elaborazione e la visualizzazione dei dati raccolti, facilita le decisioni in modo informato.

Catapult sfrutta i Big Data raccogliendo e analizzando enormi quantità di informazioni provenienti da diverse fonti, come sensori indossabili e video delle partite. Questi dati vengono elaborati per identificare schemi, monitorare le prestazioni e prevedere infortuni, offrendo agli allenatori e agli atleti una comprensione più approfondita delle dinamiche di gioco.

**Second Spectrum** ([www.secondspectrum.com](http://www.secondspectrum.com)) è una piattaforma tecnologica che offre la possibilità di fare l'analisi avanzata delle prestazioni sportive attraverso l'uso di intelligenza artificiale (IA) e visione artificiale. Tra le funzionalità principali è possibile annoverare:

- **tracciamento dei giocatori.** Attraverso sistemi ottici tecnologicamente avanzati si monitora, in tempo reale, le posizioni e i movimenti di giocatori durante le partite, raccogliendo dati spaziali dettagliati;
- **analisi dei dati.** Con l'utilizzo dell'IA si elaborano i dati raccolti, generando metriche avanzate e approfondimenti sulle prestazioni individuali e di squadra;
- **visualizzazione e contenuti aumentati.** Fornisce strumenti per creare contenuti interattivi e aumentati, migliorando l'esperienza dei tifosi e offrendo nuove prospettive durante le trasmissioni sportive.

Second Spectrum con l'analisi dei Big Data analizza schemi, valuta le prestazioni e supporta le decisioni strategiche. Collaborazioni con leghe, come la NBA e la Premier League, consentono l'integrazione di dati avanzati nelle trasmissioni, migliorando l'esperienza visiva dei tifosi.

**Ticketmaster** ([www.ticketmaster.it](http://www.ticketmaster.it)) è una piattaforma leader nella vendita di biglietti per eventi live, offre un'ampia gamma di opzioni per concerti, festival, spettacoli teatrali, eventi sportivi e altro ancora. Ticketmaster sfrutta i Big Data per migliorare l'esperienza degli utenti e ottimizzare i risultati economico/finanziari. La piattaforma è in grado di:

- **personalizzare l'esperienza utente.** Attraverso l'analisi di interessi e abitudini di acquisto degli utenti offre raccomandazioni personalizzate su eventi;
- **gestione dinamica dei prezzi.** Adatta i prezzi dei biglietti in tempo reale in base alla domanda e ad altri fattori di mercato;
- **prevenzione delle frodi.** Identifica e mitiga attività sospette attraverso l'analisi dei pattern di acquisto;
- **ottimizza le campagne di marketing.** Segmenta il pubblico e indirizza promozioni mirate per aumentare l'efficacia delle campagne.

L'integrazione dei Big Data consente a Ticketmaster di offrire un servizio più efficiente e personalizzato, migliorando sia la soddisfazione degli utenti che le performance aziendali.

**Quantcast** ([www.quantcast.com](http://www.quantcast.com)) è una piattaforma tecnologica specializzata nell'analisi dell'audience e nella pubblicità digitale. Offre soluzioni avanzate per brand, agenzie ed editori, consentendo loro di comprendere meglio, attraverso la misurazione delle performance, il proprio pubblico e ottimizzare le campagne pubblicitarie online. Quantcast sfrutta i Big Data per:

- **creare profili dettagliati.** Identificando pattern e segmenti di pubblico specifici;
- **ottimizzare le campagne pubblicitarie.** Adattando i messaggi e le strategie in base ai comportamenti e alle preferenze degli utenti;
- **prevedere tendenze future.** Anticipando cambiamenti nel comportamento dell'audience e nelle dinamiche di mercato.

Questo approccio basato sui Big Data consente a Quantcast di offrire soluzioni pubblicitarie altamente mirate ed efficaci, migliorando la connessione tra brand e consumatori.

## 6. Sfide (finanziarie) nel marketing sportivo

Investire in marketing presenta sfide significative per le aziende sportive, tra cui l'instabilità del mercato e le variazioni delle preferenze dei consumatori. Questi fattori possono influenzare direttamente le decisioni di spesa e la strategia complessiva dell'organizzazione. In un contesto in cui il settore sportivo deve affrontare fluttuazioni economiche, come quelle causate da recessioni o crisi sanitarie globali, è fondamentale che le aziende sviluppino strategie flessibili e adattabili per mitigare i rischi.

Hoekstra, J. C., & Leeflang, P. S. H. (2020) hanno sottolineato come le aziende debbano adattarsi a cambiamenti significativi nel comportamento dei consumatori durante i periodi di crisi. Tra i cambiamenti si annoverano: la riduzione della capacità di spesa dei consumatori, lo spostamento verso altri marchi (solitamente di qualità minore) e la maggiore sensibilità agli incrementi dei prezzi. Tutti questi aspetti hanno delle ricadute finanziarie di non scarsa importanza, motivo per cui non possono essere sottovalutate. E' stato osservato che le aziende che mantengono o aumentano la spesa pubblicitaria durante i periodi di crisi economica (perché forti della propria posizione finanziaria, in primis di liquidità) possono ottenere un vantaggio competitivo, al contrario dei concorrenti che la riducono e che perdono quote di mercato, indebolendo la fedeltà alla marca. Lo spirito di adattamento, si è notato durante il periodo di pandemia, è maggiore per quelle imprese con una strategia multicanale, che combina i canali offline e online. Infatti, i consumatori, intenti a mitigare gli effetti delle crisi, cercano più di sovente nuove soluzioni, accogliendo più favorevolmente nuovi prodotti e servizi. Da questi spunti, possono essere tratte alcune raccomandazioni per le organizzazioni sportive, ovvero:

- monitorare attentamente il comportamento dei consumatori e le tendenze del mercato. Le organizzazioni sportive devono essere consapevoli di come i consumatori stanno reagendo all'instabilità economica e adattare le loro strategie di conseguenza;
- presidiare in modo determinato ogni aspetto di marketing. Anche durante le recessioni, è fondamentale mantenere una forte presenza sul mercato per ricordare ai consumatori il valore del marchio.
- essere innovativi e sviluppare nuovi prodotti e servizi che soddisfino le mutevoli esigenze dei consumatori, accogliendo ogni spunto derivante dall'avanzamento tecnologico;
- adottare una strategia multicanale per raggiungere i consumatori laddove si trovano, in questo modo mitigando i rischi e posizionandosi per ottenere il successo di lungo periodo.

Le variazioni nelle preferenze dei consumatori rappresentano un'altra sfida importante. Il mercato sportivo è in continua evoluzione e le aziende devono adattarsi rapidamente ai cambiamenti nelle aspettative dei tifosi, che possono influenzare le vendite di biglietti, merchandising e sponsorizzazioni.

Winell, E., Armbrecht, J., Lundberg, E., & Nilsson, J. (2023) hanno osservato, nello sport d'élite, che la crescente commercializzazione influenza i tifosi e ciò può causare alcuni problemi. In particolare, la commercializzazione può contribuire a globalizzare l'identità dei tifosi. Mentre in passato i tifosi si identificavano principalmente con squadre locali, la ricerca di nuovi mercati da parte di squadre e



atleti porta a una diversificazione delle identità. Questo può creare tensioni tra i tifosi locali e tifosi stranieri, con i primi che potrebbero resistere alla commercializzazione della propria identità. Un'eccessiva commercializzazione o l'enfasi eccessiva su sponsorizzazioni inappropriate possono portare ad atteggiamenti negativi. Al contrario, sponsorizzazioni che migliorano la qualità competitiva della squadra possono essere accolte positivamente. La modernizzazione degli stadi, spesso guidata dalla necessità di incrementare le entrate finanziarie attraverso la diversificazione delle modalità per creare fatturato, può ridurre l'intensità emotiva associata all'esperienza nello stadio. Tuttavia, l'uso di elementi nostalgici e l'estensione del marchio sportivo attraverso il merchandising possono accentuare le emozioni dei tifosi. L'aumento dei prezzi dei biglietti, la vendita di biglietti a tifosi stranieri e un'eccessiva commercializzazione del brand dell'organizzazione sportiva, che solitamente è coincidente con quello della città o del territorio, possono erodere la fedeltà dei tifosi locali. La commercializzazione può innescare la resistenza dei tifosi, soprattutto quando percepiscono una minaccia all'autenticità della loro squadra o al loro ruolo come tifosi/supporter. Questa resistenza può manifestarsi in vari modi, dalla protesta alla creazione di nuovi club basati su valori tradizionali.

Una gestione oculata delle risorse è cruciale per affrontare le sfide delle organizzazioni sportive, le quali devono essere prudenti nella distribuzione del budget di marketing, assicurandosi che ogni investimento sia giustificato e misurato in termini di ritorno sugli investimenti (ROI).

Il rapporto tra budget – marketing – investimenti – marginalità deve essere costantemente monitorato. Il ROI (e lo SROI per quanto prima osservato) è l'indicatore principe di questo monitoraggio. Jensen, J.A. and White, D.W. (2018) hanno supportato fortemente l'idea che le misurazioni accurate del ROI siano essenziali per una gestione finanziaria sana, che consenta alle organizzazioni di ottimizzare le risorse, migliorare l'efficacia delle campagne e ottenere un ritorno sull'investimento più elevato. Il ROI è inoltre misurato per dimostrare agli stakeholder il valore creato.

## *7. Conclusioni*

In questo capitolo è stata evidenziata l'importanza fondamentale della sinergia tra marketing e finanza nelle aziende sportive, per mantenere la competitività e garantire la sostenibilità economica e sociale a lungo termine. In un panorama sportivo in costante cambiamento, l'implementazione di strategie fondate sull'analisi dei dati e sull'indagine di mercato permette alle organizzazioni di rispondere alle esigenze dei tifosi, di massimizzare il ritorno sugli investimenti (ROI) e di gestire in modo efficace le risorse disponibili. Il crowdfunding emerge come una potente risorsa finanziaria e di marketing, grazie alla sua abilità di coinvolgere i tifosi e di rafforzare l'identità del marchio.

Le aziende che si dedicano a pratiche sostenibili e responsabili, anche attraverso fondi appositamente raccolti, riescono a ottenere vantaggi competitivi significativi, caratterizzati da una reputazione migliore e una fidelizzazione più forte della clientela. Inoltre, le difficoltà finanziarie, dovute alla fluttuazione del

mercato e alle crisi, richiedono una pianificazione anticipata e strategie chiare che aiutino a mantenere la stabilità economica e a preservare la lealtà dei sostenitori anche nei momenti più critici. Pertanto, la collaborazione tra finanza e marketing risulta essenziale per il successo delle imprese sportive, dando loro l'occasione di adottare nuove tecnologie per innovare, coinvolgere la comunità e assicurare un futuro sostenibile e solido.

## Bibliografia

- Alfian, R., Nugroho, W. F., & Yuliana, L. (2024). Analysis of Brand Awareness, Brand Loyalty and Brand Reputation on Purchase Decisions, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1), 63–74. <https://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm/article/view/12636>
- Alghizzawi, M., Habes, M., Hailat, K. Q., Safori, A., & Angawi, M. (2024). Understanding the Effectiveness of Digital Media Marketing on Sports Brand Loyalty: A Review. In A. M. A. Musleh Al-Sartawi et al. (Eds.), *Business Analytical Capabilities and Artificial Intelligence-Enabled Analytics: Applications and Challenges in the Digital Era*, Volume 1 (Vol. 1151, pp. 215–226). Springer Nature Switzerland AG. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-56015-6\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-031-56015-6_17)
- Arshad, N., Shneor, R., & Berndt, A. (2024). The reward crowdfunding campaign management process: An engagement perspective, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(11), 1–18. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2023-0480>
- Bañubla, J. (2024). Effects of Brand Awareness, Brand Association, Perceived Quality, and Brand Loyalty on Overall Brand Equity in Sport. A Case Study of an Amateur Football Sports Club, *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, 104, 36–47. <https://doi.org/10.2478/pcssr-2024-0017>
- Biscaia, R., Correia, A., Yoshida, M., Rosado, A. and Marôco, J. (2013), The role of service quality and ticket pricing on satisfaction and behavioural intention within professional football, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 14 No. 4, pp. 42-66. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-14-04-2013-B004>
- Ciegelski S., Rudeloff C., Horky T. (2024), Branding strategies of human brands in sport on Instagram: the roles of private attributes and gender differences, *International Journal of Sport Management and Marketing*, Vol. 24, No. 3-4, 199-222. <https://doi.org/10.1504/IJSMM.2024.138981>
- Daddi, T., Rizzi, F., Pretner, G., Todaro, N., Annunziata, E., Frey, M. and Iraldo, F. (2022), Environmental management of sport events: a focus on European professional football, *Sport, Business and Management*, Vol. 12 No. 2, pp. 208-232. <https://doi.org/10.1108/SBM-05-2020-0046>
- Digital Strategy Consulting. (2020), *Case study: Adidas uses Google data insights to create targeted storytelling and more relevant product messages*. Digital Strategy Consulting Ltd. Retrieved 28 August from <https://www.digitalstrategyconsulting.com/online-advertising/ad-tech/case-study-adidas-uses-google-data-insights-to-create-targeted-storytelling-and-more-relevant-product-messages/48603/>
- Fanea-Ivanovici M. & Baber H. (2021), Predicting Entrepreneurial and Crowdfunding Intentions ? A Study of Romania and South Korea, *The AMFITEATRU ECONOMIC journal, Academy of Economic Studies - Bucharest, Romania*, vol. 23 (Special15), pages 1003-1014, November. DOI:10.5755/j01.ee.32.5.29300
- Fernando, A. L. K. R., & Chandrasekara, L. G. S. S. (2024). The Influence of Sports Media on the Brand Awareness and Corporate Image of Sports Sponsorship Agreements within Sri Lanka Cricket; A Study of Moose Clothing's Sponsorship, *Asian Journal of Social Science and Management Technology*, 6(4), 212–218. <https://www.ajssmt.com/Papers/64212218.pdf>
- Gerber, E. M., Hui, J. S., & Kuo, P. Y. (2012). Crowdfunding: Why people are motivated to post and fund projects on crowdfunding platforms, *Computer Supported Cooperative Work*, 21, 2133–2144
- Giones, F., & Brem, A. (2019). Crowdfunding as a tool for innovation marketing: technology entrepreneurship commercialization strategies. In F. Therin et al. (Eds.), *Handbook of Research on Techno-Entrepreneurship, Ecosystems, Innovation and Development* (3rd ed.). Edward Elgar Publishing Ltd. DOI:10.4337/9781786439079.00016
- González-Serrano, M. H., Alonso-Dos-Santos, M., Crespo-Hervás, J., & Calabuig, F. (2024). Information management in social media to promote engagement and physical activity behavior, *International Journal of Information Management*, 78, 102803. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102803>

- Hoekstra, J. C., & Leeftang, P. S. H. (2020). Marketing nell'era del COVID-19, *Italian Journal of Marketing*, 2020, 249–260. <https://doi.org/10.1007/s43039-020-00016-3>
- Huth C. (2018), Back to traditional stadium names – Fans' role in financing naming rights through crowdfunding. *Sport, Business and Management: An International Journal* 8(3): 214–234. DOI:10.1108/SBM-05-2017-0027
- Jensen, J.A. and White, D.W. (2018), Trends in sport sponsorship evaluation and measurement: insights from the industry, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 19 No. 1, pp. 2-10. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-07-2017-0057>
- Kaartemo, V. (2017). The elements of a successful crowdfunding campaign: A systematic literature review of crowdfunding performance, *International Review of Entrepreneurship*, 15(3). <https://www.researchgate.net/publication/319392255>
- Keshkar, S., & Karegar, G. A. (2021). Effect of the COVID-19 pandemic on the sports industry. In M. R. Torbati & S. P. Ayllon (Eds.), *The Effects of Coronavirus Pandemic on the Sports Industry: An Update* (pp. 127–147). <https://doi.org/10.29252/aassjournal.964>
- Kunz, R. E., & Santomier, J. (2019). Sport content and virtual reality: technology acceptance of the next generation of sport media consumption. *Sport, Business and Management: An International Journal*. Doi: [10.1108/SBM-11-2018-0095](https://doi.org/10.1108/SBM-11-2018-0095)
- Küster Boluda, I., Vila-Lopez, N., Mora, E. and Casanoves-Boix, J. (2024), Social media impact on international sports events related to the brand Spain: a comparison between inner versus outside events, *European Journal of Management and Business Economics*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-06-2023-0171>
- Lu, Z., Bing, Z., Li, S., & Zender, A. (2024). Navigating crisis: The effect of COVID-19 on sports entrepreneurs and service excellence in non-profit organizations, *Heliyon*, 10, e32286. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32286>
- Mahmoud, A. B. (2024), Digital Marketing Analytics in Sports. In A. Mansurali, M. J. P, D. Hack-Polay, & A. B. Mahmoud (Eds.), *Sports Analytics*. Springer. DOI:[10.1007/978-3-031-63573-1\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-031-63573-1_4)
- Marthinus, J., Duffett, R. G., & Knott, B. (2024). Social media adoption as a marketing communication tool by non-professional sports clubs: a multiple case study approach, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 1464-6668, doi:10.1108/IJSMS-04-2024-0082
- Müller, T., Schuberth, F., & Henseler, J. (2024). Categorizing behavioral and formed concepts in sports marketing research. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 25(2), 310–329. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-10-2022-0188>
- Oeckl, S. J. S., & Morrow, S. (2022). CSR in Professional Football in Times of Crisis: New Ways in a Challenging New Normal, *International Journal of Financial Studies*, 10(4), 86. <https://doi.org/10.3390/ijfs10040086>
- Pais P. Peretti P., Spinello C. (2018), *Crowdfunding. La via collaborativa all'imprenditorialità*, Egea, Milano.
- Rai, J. S., Cho, H., Singh, A., & Itani, M. N. (2023). The power of televised sporting events? The impact of fans' event involvement on corporate brand image and purchase intention, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(6), 1314–1331. <https://doi.org/10.1108/APJML-11-2022-0959>
- Ratten, V. & Thompson, A.-J. (2021), Digital Sport Marketing, in Thaichon, P. and Ratten, V. (Ed.) *Developing Digital Marketing*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 75-86. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-348-220211005>
- Richelieu, A., & Webb, A. (2021). Strategic sport marketing in the society of the spectacle, *Journal of Strategic Marketing*, 30(6), 555–566. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2021.1965188>
- Rodriguez-Ricardo, Y., Sicilia, M., & López, M. (2018). What drives crowdfunding participation? The influence of personal and social traits, *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 22(2), 163–182. <https://doi.org/10.1108/SJME-03-2018-004>

- Russo, E. & Mataruna-dos-Santos, L. J. (2024). Promoting Corporate Social Responsibility Through Sport: The Case Study of Al Masaoood in the United Arab Emirates. In *Corporate Social Responsibility in the Practice and in the Classroom* (pp. 13-27). Information Age Publishing. [https://www.researchgate.net/publication/383821593\\_Promoting\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Through\\_Sport\\_The\\_Case\\_Study\\_of\\_Al\\_Masaoood\\_in\\_the\\_United\\_Arab\\_Emirates](https://www.researchgate.net/publication/383821593_Promoting_Corporate_Social_Responsibility_Through_Sport_The_Case_Study_of_Al_Masaoood_in_the_United_Arab_Emirates)
- Rynarzewska, A. I. (2018). Virtual reality: A new channel in sport consumption, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4), 472–488. <https://doi.org/10.1108/JRIM-02-2018-0028>
- St John, J., St John, K., & Han, B. (2022). Entrepreneurial crowdfunding backer motivations: a latent Dirichlet allocation approach, *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 223-241. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2021-0248>
- Troise, C. (2019). Marketing strategies in equity crowdfunding: A comparative study of Italian platforms, *International Journal of Marketing Studies*, 11(4). [10.5539/ijms.v11n4p16](https://doi.org/10.5539/ijms.v11n4p16)
- Valenza, G., Balzano, M., Tani, M., & Caputo, A. (2023). The role of equity crowdfunding campaigns in shaping firm innovativeness: evidence from Italy, *European Journal of Innovation Management*, 26(7), 86–109. <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2022-0212>
- Varmus, M., Mičiak, M., Toman, D., Boško, P., Greguška, I., & Elkhwesky, Z. (2024). The impact of the COVID-19 pandemic and related measures on the sports industry in Slovakia, *Economies*, 12(8), 204. <https://doi.org/10.3390/economies12080204>
- Watanabe, N. M., Shapiro, S., & Drayer, J. (2021), Big data and analytics in sport management, *Journal of Sport Management*, 35(3), 197-202. <https://doi.org/10.1123/jsm.2021-0067>
- Winell, E., Armbrrecht, J., Lundberg, E., & Nilsson, J. (2023). How are fans affected by the commercialization of elite sports? A review of the literature and a research agenda, *Sport, Business and Management*, 13(1), 118–137. <https://doi.org/10.1108/SBM-11-2021-0135>

