

CAPITOLO 10

LE SPONSORIZZAZIONI SPORTIVE*

Sommario: 1. Storia delle sponsorizzazioni sportive – 2. L’evoluzione delle sponsorizzazioni sportive: crescita e impatti nel settore – 3. Strategie di posizionamento del brand – 3.1 Unique Selling Proposition (USP) – 3.2 Dimensions of Brand Personality – 4. Casi studio – 4.1 Nike – 4.2 Alcuni altri casi di successo

toria delle sponsorizzazioni sportive

Le sponsorizzazioni sportive rappresentano una strategia di *marketing* per il supporto finanziario di squadre sportive, eventi, stadi o atleti individuali, con l’obiettivo di promuovere prodotti ed aumentare la visibilità del *brand*. In passato, pochi individui (con ingenti risorse finanziarie) sostenevano economicamente gli eventi sportivi e le squadre ma il modello moderno di sponsorizzazione legato ai marchi commerciali ha iniziato a svilupparsi alla fine del XIX secolo.

Un punto di svolta fondamentale si è verificato nel 1928, quando Coca-Cola siglò un accordo con i Giochi Olimpici, dando inizio ad una collaborazione che perdura tutt’oggi. Questa *partnership* ha permesso a Coca-Cola di diventare lo sponsor più longevo dei Giochi Olimpici, con un investimento annuale che oggi si aggira intorno ai 20 milioni di dollari. Questo storico accordo si inserisce nel contesto più ampio della crescente commercializzazione dello sport, che ha visto i Giochi Olimpici come un palcoscenico ideale per promuovere marchi e prodotti.

Un ulteriore episodio rilevante avvenne quando Jesse Owens vinse quattro medaglie d’oro alle Olimpiadi di Berlino del 1936, indossando scarpe fornite da Adi Dassler, fondatore di Adidas.

È nel 1984 che si raggiunse una nuova dimensione del fenomeno. I Giochi Olimpici di Los Angeles segnarono una svolta, essendo i primi ad essere interamente finanziati con sponsorizzazioni aziendali e diritti televisivi. L’intera organizzazione fu affidata ad un privato, Peter Ueberroth, un dirigente del *baseball*, che per la prima volta nella storia olimpica organizzò l’evento attraverso l’acquisizione di soli fondi privati. Questo approccio innovativo permise al Comitato Organizzatore di ottenere profitti significativi, stimati in circa 233 milioni di dollari. Sotto la guida di Ueberroth, il modello di sponsorizzazione creato per i Giochi Olimpici del 1984 divenne un esempio innovativo nel suo genere, in quanto introdusse l’idea di riservare l’esclusività a determinate categorie di prodotti. Ciò significava che solo un marchio per categoria avrebbe potuto sponsorizzare l’evento, incentivando le aziende a fare investimenti considerevoli per ottenere visibilità esclusiva. Furono 34 le aziende a contribuire con risorse finanziarie e beni

* Di Chiara Creti.

in cambio di contratti di questa tipologia, creando una base di entrate che avrebbe cambiato il panorama finanziario olimpico e gettato le basi per l'iniziativa commerciale del CIO, nota come *The Olympic Partner (TOP) Programme*. Questo nuovo modello rese il sistema olimpico più sostenibile e attraente per i partner commerciali, risolvendo la problematica dei costi elevati che aveva caratterizzato le edizioni precedenti¹.

Va inoltre menzionata la diffusione su larga scala della televisione negli anni '50, evento che ha incrementato notevolmente il pubblico raggiungibile, aprendo la strada ad una crescente commercializzazione dello sport. Le opportunità pubblicitarie si moltiplicarono, includendo magliette, tabelloni e grafica sponsorizzata, mentre gli inserzionisti sperimentavano strategie innovative per catturare l'attenzione degli spettatori. La possibilità di raggiungere milioni di consumatori appassionati ha reso le sponsorizzazioni sportive un'opportunità fondamentale per le grandi aziende². Sponsorizzazioni di successo sfruttano le connessioni emotive che i fan hanno con lo sport, creando opportunità per rafforzare la fedeltà e l'*engagement* di un pubblico eterogeneo.

'evoluzione delle sponsorizzazioni sportive: crescita e impatti nel settore

Negli ultimi decenni, le sponsorizzazioni sportive hanno registrato una crescita straordinaria, sia in termini di volume che di complessità. Gli investimenti in questo settore sono aumentati in modo significativo negli ultimi 30 anni, a dimostrazione di come le aziende vedano sempre più nelle sponsorizzazioni un'opportunità fondamentale per aumentare la visibilità del proprio *brand* e rafforzare la fedeltà dei consumatori tra i tifosi delle squadre o degli atleti sponsorizzati. Tale fenomeno riflette l'importanza crescente di queste *partnership* nel panorama commerciale globale.

Il settore dello sport professionistico si conferma come uno dei mercati più redditizi per le sponsorizzazioni e per il *branding*. A testimonianza di ciò, la sua dimensione a livello globale è stata stimata in 105,47 miliardi di dollari nel 2023, e si prevede che raggiungerà un valore di 114,41 miliardi di dollari entro la fine dell'anno, con un tasso di crescita annuo composto (CAGR³) dell'8,73%, portando

¹ Garcia, K. (2024, 16 marzo). *The enduring legacy of the 1984 Olympic Games: Uniting Communities & Inspiring dreams*. Los Angeles Business Journal. <https://labusinessjournal.com/branded-content/the-enduring-legacy-of-the-1984-olympic-games-uniting-communities-inspiring-dreams/>.

Los Angeles 1984 – Storia. (2022, 4 gennaio). RAI Cultura. <https://www.raicultura.it/storia/foto/2021/06/Los-Angeles-1984-05b31f60-2028-4f7c-b439-11547cda2fe8.html>.

Infront Sports & Media. (2022, 22 novembre). *The ultimate sports sponsorship guide*. <https://www.infront.sport/blog/sports-sponsorship/the-ultimate-sports-sponsorship-guide>.

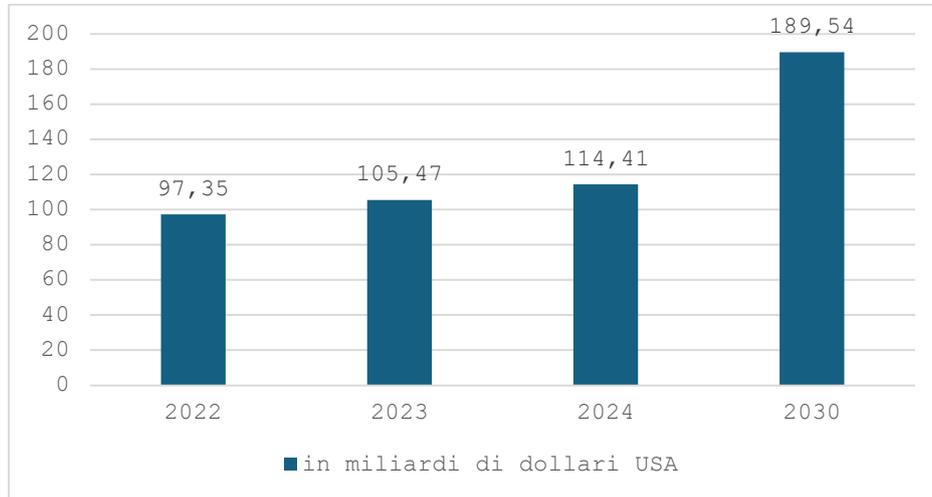
International Olympic Committee. (2019, 6 novembre). *Los Angeles 1984: an influential legacy*. <https://olympics.com/en/news/los-angeles-1984-an-influential-legacy>.

² Infront Sports & Media. (2022, 22 novembre). *The ultimate sports sponsorship guide*. <https://www.infront.sport/blog/sports-sponsorship/the-ultimate-sports-sponsorship-guide>

³ CAGR dall'acronimo anglosassone *Compounded Average Growth Rate*, misura la crescita percentuale media di una grandezza in un definito arco temporale.

il valore a 189,54 miliardi di dollari entro il 2030, evidenziando, quindi, una forte crescita⁴.

Figura 1: Dimensioni del mercato delle sponsorizzazioni sportive a livello mondiale



Fonte: Rielaborazione dell'autore sulla base dei dati di Statista e 360iResearch.

Questo andamento è sostenuto dall'espansione della popolarità di vari sport a livello globale, delle spese di *marketing* aziendali e dalla digitalizzazione, che ha rivoluzionato le modalità di sponsorizzazione attraverso contenuti *online* e *social media*⁵. Inoltre, è dovuto all'aumento della commercializzazione dello sport, che ha trasformato gli eventi sportivi globali in piattaforme attraenti per la visibilità dei marchi privati.

Il Nord America ospita alcune delle leghe sportive più grandi al mondo come la *NFL* e l'*NBA*, e perciò rappresenta una delle principali aree geografiche per questo settore. Nel 2022, i ricavi derivanti dalle sponsorizzazioni della *NFL* hanno raggiunto quasi 1,9 miliardi di dollari. Dall'altra parte dell'Atlantico, il mercato europeo ha superato i 20 miliardi di euro nel 2022.

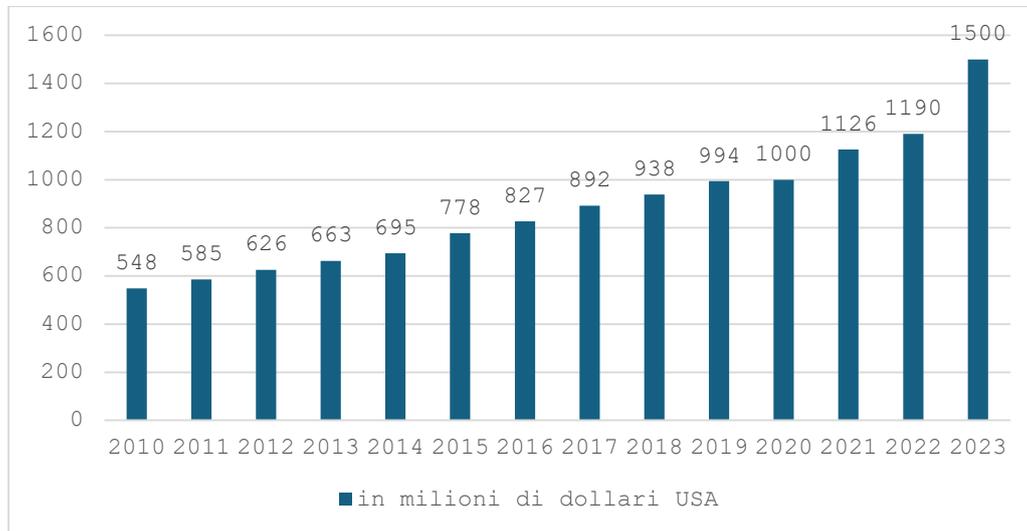
Di seguito, viene illustrato il grafico sull'andamento delle entrate annuali da sponsorizzazioni per le squadre della *Major League Baseball*, comunemente nota come *MLB*, una lega professionistica di *baseball* nordamericana che, grazie al livello tecnico dei suoi giocatori, e non solo, viene considerata tra i campionati più rilevanti a livello mondiale. Dall'osservazione dei dati, emerge che nel 2023 ha raggiunto 1,5 miliardi di dollari, segnando un aumento di oltre il 23% rispetto all'anno precedente.

⁴ Gough, C. (2024, 19 agosto). *Sports sponsorship revenue worldwide 2022-2030*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/269784/revenue-from-sports-sponsorship-worldwide-by-region/#statisticContainer>.

360iResearch. (2024, 28 ottobre). *Sports sponsorship market research report 2023*. <https://www.360iresearch.com/library/intelligence/sports-sponsorship>.

⁵ Gough, C. (2024, 19 agosto). *Sports sponsorship revenue worldwide 2022-2030*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/269784/revenue-from-sports-sponsorship-worldwide-by-region/#statisticContainer>.

Figura 2: Ricavi per sponsorizzazioni MLB dal 2010 al 2023



Fonte: Statista⁶

Un altro esempio rilevante proviene dal Programma Olimpico, che nel 2012 ha raccolto ben 957 milioni di dollari da sponsorizzazioni, sottolineando l'importanza di tali collaborazioni nel supportare finanziariamente gli eventi sportivi.

Le sponsorizzazioni non si limitano a grandi eventi internazionali, ma includono anche tornei locali, promuovendo una vasta gamma di attività sportive e rafforzando la connessione tra aziende e pubblico. Il *trend* riflette il sottostante fenomeno di aumento delle aziende, comprese le PMI, che utilizzano la sponsorizzazione come strumento di *marketing* efficace per espandere la propria presenza sul mercato.

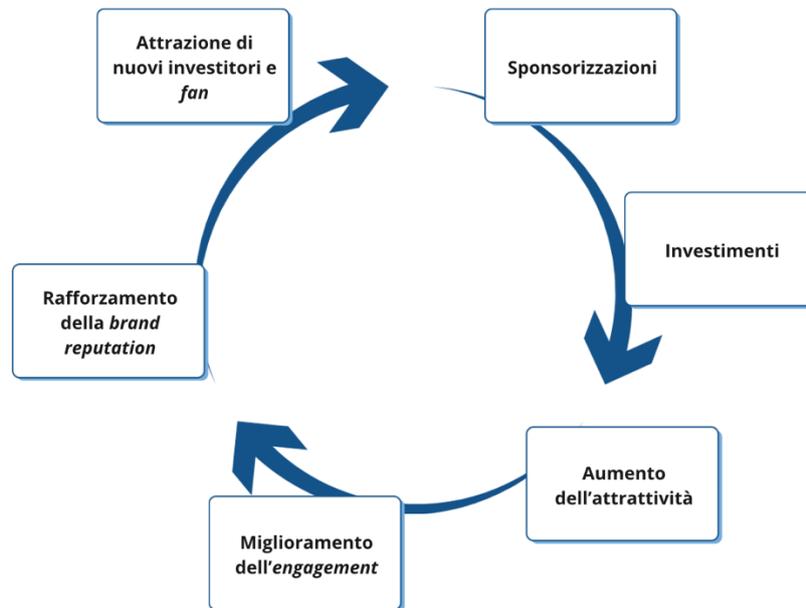
Inoltre, le sponsorizzazioni sono diventate una risorsa fondamentale per le organizzazioni sportive, consentendo loro di investire nel miglioramento delle infrastrutture e dell'esperienza complessiva per i fan. Questo circolo virtuoso non solo sostiene la crescita dell'industria dello sport, ma migliora anche la *brand reputation* delle aziende coinvolte⁷.

⁶ Statista. (2024). *Major League Baseball sponsorship revenue from 2010 to 2023*. <https://www.statista.com/statistics/380197/mlb-sponsorship-revenue/>.

⁷ Maldonado-Erazo, C.P., Durán-Sánchez, A., Álvarez-García, J., & Del Río-Rama, M.d.I.C. (2019). *Sports sponsorship: scientific coverage in academic journals*. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 8(1), 163-186.

Morgan, A., Adair, D., Taylor, T., & Hermens, A. (2014). *Sport sponsorship alliances: Relationship management for shared value*. UTS Business School, University of Technology, Sydney. <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/30718/4/Sport%20Sponsorship%20Alliances%20Relationship%20Management%20for%20Shared%20Value.pdf>.

Figura 3: Il circolo virtuoso delle sponsorizzazioni sportive



Fonte: Elaborazione dell'autore.

strategie di posizionamento del brand

Il posizionamento consente di analizzare il grado di sostituibilità tra prodotti o *brand competitor* giungendo ad individuare, ove presenti, vuoti d'offerta nel mercato di riferimento. Tale principio è stato sviluppato nell'ambito degli studi di *marketing* al fine di analizzare la capacità competitiva di un'impresa e dei suoi prodotti in relazione a quella dei concorrenti⁸, che dovrebbe tendere a consolidare una posizione unica e distintiva nella percezione dei consumatori, soprattutto in un mercato sempre più competitivo come quello attuale. Questo concetto si è sviluppato a partire dalla metà del XX secolo, quando le aziende hanno iniziato a riconoscere l'importanza di differenziarsi in un contesto commerciale oramai saturo. Philip Kotler, uno dei pionieri del *marketing* moderno, ha definito il posizionamento del *brand* come *l'atto di progettare l'offerta e l'immagine dell'azienda per occupare un posto distintivo nella mente del mercato di riferimento*. Ciò significa, quindi, progettare in modo strategico le offerte di un'azienda e la sua immagine, per occupare un posto privilegiato nella mente del consumatore, con l'obiettivo di influenzarne la percezione e favorirne la fedeltà⁹.

⁸ Maizza, A. (2019). *Management d'impresa. I processi gestionali tra digitalizzazione e ipercompetitività*. Vol 1. I Liberrimi.

Aaker, D. A., & Shansby, G. (1982). *Positioning your product*. *Business Horizons*, 25(3), 56–62.

⁹ Kotler, P., & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing* (15a ed.). Pearson.

Nell'ambito delle strategie di differenziazione, il concetto di *Unique Selling Proposition (USP)* esprime ciò che distingue un marchio dai suoi concorrenti. Tale strumento aiuta le aziende a delineare strategie che rispondano alle esigenze e aspettative dei consumatori, definendo un'identità chiara e riconoscibile del *brand*. Le aziende che implementano con successo una strategia di posizionamento sono in grado di comunicare il proprio valore in maniera efficace, utilizzando tecniche come la differenziazione, l'individuazione di nicchie di mercato e il *branding* basato sulla *value proposition*¹⁰.

Il processo illustrato non è privo di difficoltà, difatti, la saturazione del mercato, le mutevoli preferenze dei consumatori e la necessità di una comunicazione coerente su più canali rappresentano sfide costanti. Inoltre, qualora queste strategie non vengano gestite correttamente, occorre adottare azioni di riposizionamento del *brand*, le quali comportano rischi, come la perdita di clienti fedeli o un indebolimento dell'identità e del valore percepito del marchio. Pertanto, le aziende devono essere pronte a rivedere e adattare continuamente le strategie adottate, seguendo l'evoluzione del mercato e le tendenze emergenti. Risulta evidente, infatti, che nuovi *trend* come la personalizzazione, la sostenibilità e l'uso della narrazione digitale stiano continuamente influenzando questi aspetti. Le aziende che sono in grado di integrare efficacemente questi fattori nelle loro strategie di *marketing* hanno maggiori probabilità di creare connessioni emotive con i consumatori e di ottenere un vantaggio competitivo nel panorama globale. Un esempio iconico è rappresentato dalla strategia natalizia di Coca-Cola. Sebbene la bevanda non sia un prodotto tipicamente associato al Natale, le sue pubblicità hanno costruito un forte legame emotivo con questa stagione. A partire dagli anni '30, quando Coca-Cola introdusse l'immagine moderna di Babbo Natale nelle sue campagne, il *brand* ha continuato a utilizzare storie che evocano nostalgia, condivisione e gioia familiare¹¹. Questa strategia dimostra come un *brand* possa sfruttare *storytelling* e associazioni emotive per posizionarsi in modo unico e ottenere un impatto duraturo nei consumatori.

3.1 *Unique Selling Proposition (USP)*

L'*Unique Selling Proposition (USP)* è un concetto fondamentale nel *marketing* e si riferisce all'elemento distintivo che permette ad un prodotto o servizio di emergere rispetto alla concorrenza, rendendolo riconoscibile e preferibile agli occhi del consumatore. Il termine fu coniato da Rosser Reeves negli anni '40, nel suo libro

Andrivet, M. (2022, 9 marzo). *A simple definition of brand positioning*. The Branding Journal. <https://www.thebrandingjournal.com/2016/11/brand-positioning-definition/#:~:text=Brand%20positioning%20has%20been%20defined,it%20sits%20in%20customers'%20minds>.

¹⁰ La *Value Proposition* o *Customer Value Proposition (CVP)* è la “proposta di valore” data dai vantaggi e benefici che un'azienda può offrire ai potenziali clienti.

¹¹ Coca-Cola Italia. (2024). *È stata Coca-Cola a inventare Babbo Natale?* <https://www.coca-cola.com/it/about-us/faq/e-stata-coca-cola-a-inventare-babbo-natale#:~:text=Nel%201931%2C%20Coca%E2%80%91Cola%20commissionò,e%20con%20un%20sorriso%20contagioso>.

Reality in Advertising, e lo definì come *quella caratteristica unica che un prodotto offre e che non è facilmente replicabile dai concorrenti*¹². Tale modello non riguarda solo le caratteristiche tangibili o funzionali del prodotto, ma anche vantaggi emotivi o psicologici che si collegano ai bisogni e desideri profondi del consumatore¹³.

Dal punto di vista teorico, l'*USP* si inserisce nel quadro più ampio delle strategie di differenziazione del prodotto, in cui l'obiettivo principale è far percepire il marchio come unico e insostituibile nel soddisfare specifici desideri del mercato target¹⁴. Inoltre, il successo di un'*USP* dipende dalla sua capacità di rispondere non solo ai bisogni espliciti, ma anche a quelli impliciti, utilizzando un linguaggio persuasivo che trasmetta il valore del prodotto in modo immediato e chiaro¹⁵.

Nel contesto contemporaneo, questo modello è cruciale anche per la creazione dell'immagine di marca e per il suo posizionamento strategico all'interno del mercato. Secondo Kotler¹⁶, un'*USP* efficace deve essere specifica, chiara e autentica, e deve essere in linea con le esperienze del consumatore. Inoltre, deve essere comunicata in modo coerente su tutti i punti di contatto tra l'azienda e il suo pubblico, affinché il messaggio non perda credibilità o valore.

Infine, la sua rilevanza è amplificata dal crescente uso delle piattaforme digitali, che offrono alle aziende l'opportunità di personalizzare ulteriormente le proprie offerte e comunicazioni, rendendo ogni *Unique Selling Proposition* ancora più mirata e adattata al comportamento e alle preferenze dei singoli consumatori¹⁷. In questo contesto, essa non rappresenta solo una strategia di *marketing*, ma anche uno strumento rilevante per costruire e consolidare la fedeltà dei clienti nel lungo periodo¹⁸.

Il diagramma illustrato di seguito offre una rappresentazione visiva delle dinamiche competitive, suddividendo il mercato in diverse zone, ciascuna delle quali corrisponde ad un differente posizionamento. Si basa sull'intersezione di tre cerchi, i quali rappresentano elementi chiave nel posizionamento di un prodotto o servizio. Le quattro aree risultanti dalle intersezioni sono configurabili in: *winning zone (UPS)*, *losing zone*, *risk zone* e *who cares zone*. Questo metodo consente di analizzare il posizionamento competitivo di un *brand* rispetto ai concorrenti e alle esigenze del mercato, identificandone l'area di appartenenza per definire la strategia più efficace.

¹² Reeves, R. (1961). *Reality in advertising*. Knopf.

¹³ Kotler, P. (2000). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Prentice Hall.

¹⁴ Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

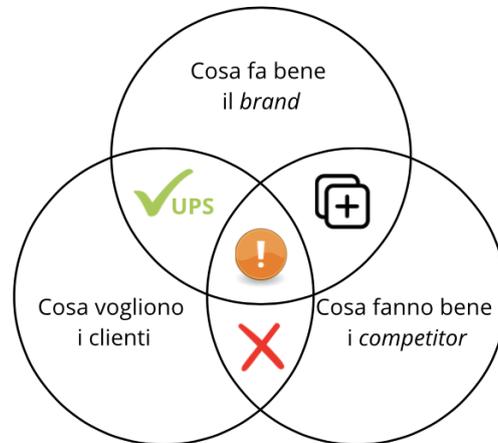
¹⁵ Smith, W. R. (1956). *Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies*. *Journal of Marketing*, 21(1), 3-8.

¹⁶ Kotler, P. (2000). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Prentice Hall.

¹⁷ Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson.

¹⁸ Olajide, F., Solomon, T., Terungwa, C., Olaniyan, R. A., & Talabi, F. (2024, maggio). *Making slogans and unique selling propositions (USP) beneficial to advertisers and consumers*. *Journal of Marketing Communications*, 30(5), 1239-1256. https://www.researchgate.net/publication/380426423_Making_Slogans_and_Unique_Selling_Propositions_USP_Beneficial_to_Advertisers_and_the_Consumers.

Figura 4: *Unique Selling Proposition (USP)*



Fonte: Elaborazione dell'autore

La *winning zone* (indicata con la sigla *UPS* nella figura 4) rappresenta il posizionamento ottimale per un *brand*, poiché le sue caratteristiche distintive soddisfano pienamente i bisogni e le aspettative dei consumatori. A differenza della *risk zone*¹⁹, un marchio che si trova qui ha già ottenuto una posizione consolidata nel mercato di riferimento. In questa fase, l'obiettivo strategico dell'impresa è ampliare e rafforzare ulteriormente la posizione raggiunta, continuando a creare valore per i consumatori e a consolidare il successo nel lungo periodo. Per raggiungere questo risultato, è fondamentale perseguire un'innovazione continua e il miglioramento costante del valore percepito, al fine di preservare la *leadership* nel settore.

Di converso, nella *losing zone* (indicata con la *X*) i *competitor* soddisfano meglio i bisogni dei consumatori, pertanto, un marchio che si colloca in tale area detiene una posizione di svantaggio, rischiando di essere "schiacciato" dalla concorrenza, in quanto non offre un prodotto sufficientemente differenziato. Per evitare di giungervi, le aziende devono essere consapevoli dei punti di debolezza nel proprio posizionamento e agire per porvi rimedio, cercando di rinnovare e migliorare la propria offerta rispetto a quella dei concorrenti.

Nella *risk zone* (indicata con il punto esclamativo) si è coinvolti in un'intensa competizione, il successo dipende dall'uso di strategie di differenziazione efficaci, come l'innovazione e la leva emotiva, per attirare clienti. La zona a rischio richiede uno sforzo continuo per emergere rispetto alla concorrenza. Un'azienda che si colloca qui deve essere pronta a "lottare" per affermare la propria posizione nel mercato, utilizzando risorse significative per rinforzare la percezione del marchio e rispondere in modo rapido e innovativo alle mosse dei *competitor*.

Infine, la zona *who cares* (indicata con due quadrati sovrapposti) rappresenta l'area in cui le aziende investono su aspetti che non suscitano un reale interesse o bisogno nei consumatori. In questo caso, vengono destinate risorse in aree che non aggiungono valore significativo o che non rispondono alle aspettative del mercato.

¹⁹ Indicata con il simbolo del punto esclamativo nella figura 4.

Questo tipo di competizione risulta inefficace e poco produttiva, in quanto non genera un impatto positivo sul *brand* o sui consumatori, ma anzi può comportare un significativo spreco di risorse.

In sintesi, il grafico fornisce una rappresentazione visiva delle dinamiche di posizionamento nel mercato, enfatizzando l'importanza di concentrarsi sulle aree di maggiore potenziale ed evitare quelle in cui il *brand* si trova in una posizione svantaggiosa. Le strategie aziendali devono essere orientate a rafforzare la posizione nella *winning zone*, mentre è fondamentale evitare le zone non strategiche e quelle in cui il marchio rischia di essere sovrastato dalla concorrenza²⁰.

3.2 Dimensions of Brand Personality

Le ricerche sulla *brand personality* rappresentano un filone significativo nello studio del posizionamento e del *marketing* strategico, ponendo in evidenza come le dimensioni della personalità attribuite ad un marchio/prodotto possano influenzare le preferenze e la fedeltà dei consumatori. Sebbene, in passato, il concetto fosse al centro dell'interesse di numerosi professionisti e studiosi, la mancanza di consenso su una definizione precisa e su un metodo di misurazione standardizzato ne ha limitato l'approfondimento. Le ricerche condotte da Jennifer Aaker²¹ si proposero di colmare tali lacune, facendo riferimento alla struttura dei *big five* della personalità umana per sviluppare un modello teorico sulle dimensioni di personalità del *brand*, accompagnato da una scala di misurazione valida e generalizzabile²². Questa analisi portò allo sviluppo, nel 1997, del modello *Dimensions of Brand Personality*, un riferimento accademico utile per comprendere in che modo le caratteristiche di un marchio si configurino in una strategia di posizionamento. Attraverso cinque dimensioni fondamentali - sincerità, emozione, competenza, raffinatezza e robustezza - questo *framework* consente di costruire identità di marca capaci di rispondere coerentemente alle aspettative e ai valori del pubblico di riferimento, orientando così la percezione del consumatore.

Ciascuna dimensione include attributi specifici che influenzano la relazione tra consumatore e *brand*, rafforzando la fedeltà e le scelte di preferenza. È opportuno evidenziare che le dimensioni presentano innumerevoli tratti caratteristici, motivo per cui vari studi²³ si sono occupati di individuare e analizzare le peculiarità appartenenti a ciascuna di esse, al fine di selezionare tratti rappresentativi che diano

²⁰ Majka, M. (2024, novembre). *Unique Selling Proposition in Marketing*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/385489656_Unique_Selling_Proposition_in_Marketing.

²¹ Aaker, J. L. (1997). *Dimensions of brand personality*. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.

²² Sirgy, M. J. (1982). *Self-concept in consumer behavior: A critical review*. *Journal of Consumer Research*, 9(4), 287–300.

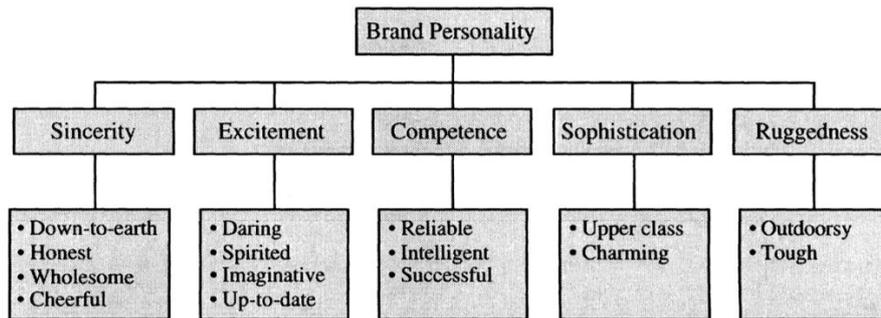
Kassarjian, H. H. (1971). *Personality and consumer behavior: A review*. *Journal of Marketing Research*, 8(4), 409–418.

²³ Church, T. A., & Burke, P. J. (1994). *Exploratory and confirmatory tests of the Big Five and Tellegen's three- and four-dimensional models*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(1), 93–114.

McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1989). *The structure of interpersonal traits: Wiggins's circumplex and the five-factor model*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(4), 586–595.

sia ampiezza che profondità nel confronto tra le diverse interpretazioni²⁴. Sono state identificate in totale 15 caratteristiche differenti, come evidenziato nella figura 4. Riassumendo in breve: la sincerità si associa principalmente ad autenticità e trasparenza; l'emozione a stimoli innovativi e dinamici; la competenza ad affidabilità e capacità; la raffinatezza alla ricerca di eleganza e prestigio; la robustezza ad un'immagine di solidità e audacia.

Figura 5: A *Brand personality framework*



Fonte: Aaker, J. L. (1997). *Dimensions of brand personality*. Journal of Marketing Research, 34(3), 347–356.

A confermare l'affermazione del modello di Aaker, strumento teorico e pratico, è stato il fatto che non si limiti ad analizzare le sole caratteristiche funzionali del prodotto, ma consideri anche gli aspetti emotivi e simbolici che i consumatori attribuiscono al marchio. Questo approccio multidimensionale permette di affrontare il posizionamento del *brand* in modo più ampio, influenzando non solo le percezioni razionali, ma anche quelle emotive. Inoltre, rafforza la connessione tra il marchio e il suo pubblico attraverso una costruzione più profonda della sua identità²⁵.

È evidente, pertanto, come gli elementi legati a questo modello, si integrino perfettamente con il contesto delle sponsorizzazioni sportive. I *brand*, attraverso un posizionamento strategico mirato, possono sfruttare le dimensioni della propria personalità per rafforzarne l'identità, associandosi ad atleti o eventi che incarnano valori come autenticità, dinamismo, competenza ed eleganza. Così facendo, le sponsorizzazioni sportive diventano strumenti strategici per influenzare la percezione del marchio e favorire la fidelizzazione dei consumatori, creando un legame emotivo duraturo.

²⁴ Church, T. A., & Burke, P. J. (1994). *Exploratory and confirmatory tests of the Big Five and Tellegen's three- and four-dimensional models*. Journal of Personality and Social Psychology, 66(1), 107.

²⁵ Aaker, J. L. (1997). *Dimensions of brand personality*. Journal of Marketing Research, 34(3), 347–356.

asi studio

Nell'attuale scenario competitivo in cui gli aspetti mediatici ed i diritti di *marketing*, rappresentano condizioni essenziali per la sopravvivenza delle aziende sportive, non esiste una soluzione unica ottimale per le strategie di *branding*. Una semplice presenza del logo in talune competizioni sportive non garantisce un ROI²⁶ adeguato. Le aziende devono adottare un approccio più ampio, mirando al coinvolgimento dei tifosi in modo strategico, utilizzando più strumenti contemporaneamente.

4.1 Nike

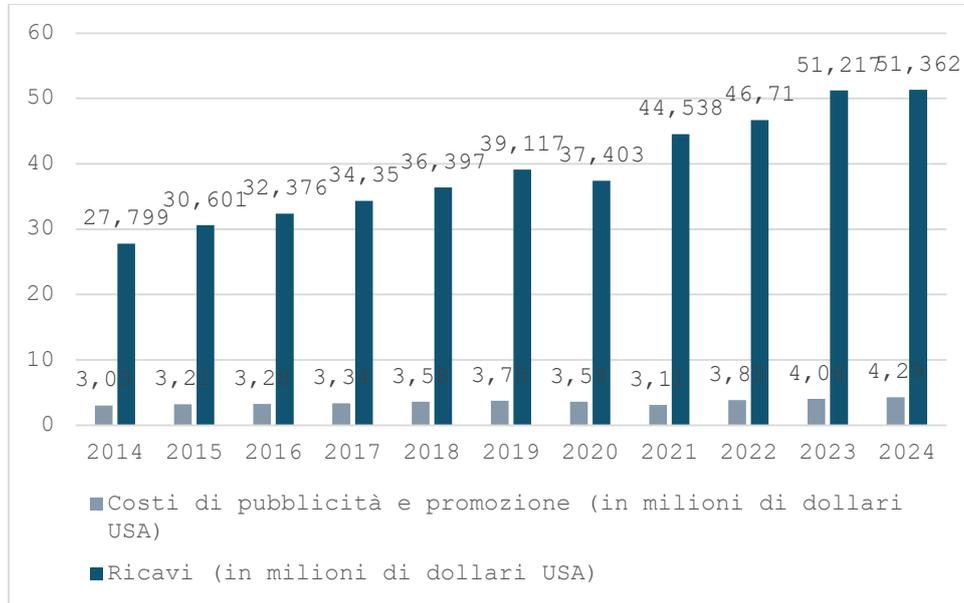
Nike, rinomata per il suo iconico logo "*Swoosh*", investe costantemente in strategie promozionali. Nel 2023, gli investimenti in pubblicità e promozione dell'azienda sono ammontate a oltre quattro miliardi di dollari, segnando un incremento superiore al 5% rispetto all'anno precedente²⁷.

Per comprendere meglio la portata degli investimenti di Nike in pubblicità e promozione, di seguito viene analizzato l'andamento dei costi pubblicitari e dei ricavi negli anni fiscali dal 2014 al 2024. Dall'osservazione di questi dati, emerge come l'azienda abbia costantemente aumentato le risorse destinate ad attività di *marketing*, rafforzando progressivamente il proprio *brand* e cercando di raggiungere un pubblico globale sempre più vasto. L'aumento degli investimenti in campagne promozionali si inserisce in una strategia volta a consolidare la posizione di *leader* nel mercato sportivo, sfruttando al massimo il potenziale di visibilità e attrattiva che il marchio Nike ha su scala mondiale.

²⁶ Il ROI (Return on Investment) è un indicatore finanziario che misura la redditività di un investimento ed è espresso dal rapporto tra il risultato operativo (definito anche EBIT) e il capitale investito.

²⁷ Statista. (2024, 19 Agosto). *Sports sponsorship revenue worldwide 2022-2030*. <https://www.statista.com/statistics/269784/revenue-from-sports-sponsorship-worldwide-by-region/#statisticContainer>.

Figura 6: Andamento dei costi di pubblicità - promozione e dei ricavi Nike dal 2014 al 2024



Fonte: Rielaborazione dell'autore sulla base dei dati di Statista e MacroTrends²⁸

Nike ha chiuso l'anno fiscale 2024, terminato il 31 maggio, con ricavi pari a 51,4 miliardi di dollari, in aumento rispetto ai 51,2 miliardi dell'anno precedente, segnando una crescita dell'1%. Ogni anno, l'azienda destina somme considerevoli alle sue campagne pubblicitarie, difatti, solo nel 2024 ha superato i 4 miliardi di dollari. Se si confrontano i ricavi annuali con gli investimenti in pubblicità, emerge che la percentuale media di risorse allocate ad attività di promozione rappresenta circa il 9,25% del fatturato complessivo dell'azienda. Questo dato conferma quanto affermato pocanzi sull'importanza del *marketing* nel suo modello di business. Una percentuale così elevata riflette una strategia focalizzata sul rafforzamento della propria *brand identity* e sull'incremento delle vendite attraverso investimenti in visibilità, sponsorizzazioni e campagne pubblicitarie mirate. L'impegno costante e considerevole nelle attività promozionali è indicativo di come Nike consideri la pubblicità un motore fondamentale per mantenere e ampliare la posizione di *leader* nel mercato globale dell'abbigliamento sportivo.

Grazie agli ingenti investimenti in *marketing*, la notorietà di Nike è ormai universale. Nel 2023, circa il 95% degli acquirenti *online* di articoli sportivi e *outdoor* negli Stati Uniti ha dichiarato di conoscere il marchio. Inoltre, circa il 60% di questi ha espresso un'opinione positiva nei confronti dell'azienda, con una significativa percentuale di intervistati che utilizza regolarmente i suoi prodotti e ha intenzione di continuare a farlo. Questi risultati evidenziano non solo la

²⁸ Statista. (2024, 2 agosto). *Nike's marketing expenses worldwide from 2014 to 2024*. <https://www.statista.com/statistics/685734/nike-ad-spend/>.

MacroTrends. *NIKE Revenue 2010-2024* / *NKE*. (n.d.). <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/NKE/nike/revenue>.

riconoscibilità globale del marchio, ma anche il forte legame emotivo che lega i consumatori a Nike, un aspetto fondamentale delle sue strategie di *marketing*²⁹.

4.2 Alcuni altri casi di successo

Tra le diverse forme di sponsorizzazione nel mondo dello sport, quella delle maglie risulta essere la più evidente e riconoscibile. Grazie alla sua visibilità durante le competizioni, questa forma di pubblicità consente ai *brand* di rafforzare la propria presenza e associazione ai valori sportivi, raggiungendo un vasto pubblico di appassionati e telespettatori. Un esempio emblematico è l'accordo multimilionario di Emirates con il Real Madrid, offrendo alla compagnia aerea una delle più grandi visibilità nel settore calcistico. Difatti, il calcio genera i maggiori introiti grazie alla sponsorizzazione delle divise, una pratica ormai diffusa anche in molte altre discipline sportive. Va, inoltre, evidenziato che lo *sponsor* di maglia si distingue per la sua onnipresenza, sia all'interno che all'esterno del campo, rappresentando, in questo contesto, il partner di maggior rilevanza poiché oltre ad una serie di diritti tangibili detiene anche ampi diritti di attivazione, che includono l'accesso agli atleti.

Un altro elemento fondamentale nelle sponsorizzazioni sportive sono i diritti di denominazione dello stadio, che rappresenta la "casa" del *club* e dei suoi tifosi. Questi diritti offrono significative opportunità nel contesto *B2B*, con ampia esposizione mediatica ed una crescente notorietà a livello locale.

Infine, i diritti di denominazione di lega o evento offrono una sponsorizzazione più neutrale, concentrandosi sull'associazione dei *fan* con un evento o uno sport piuttosto che con singoli club. In questo caso, lo *sponsor* gioca un ruolo di facilitatore, essendo presente non solo in singole partite o squadre, ma in tutte le manifestazioni, con il nome visibile in ogni comunicazione³⁰.

Nell'ambito delle sponsorizzazioni sportive, cifre come 50 milioni di euro all'anno possono facilmente entrare in gioco per grandi club come l'FC Barcelona o atleti di fama mondiale come LeBron James. Gli ingenti investimenti di aziende quali TikTok e Booking.com durante il campionato europeo di calcio hanno evidenziato i benefici concreti di queste *partnership*. Lo sport, infatti, non solo attira una vasta attenzione mediatica e offre intrattenimento di massa, ma possiede anche una rilevanza sociale significativa. Questo lo rende un potente strumento di *marketing* e comunicazione, capace di accrescere il valore dei marchi coinvolti e di rafforzare la loro connessione con un pubblico ampio e diversificato.

Nel 2021, TeamViewer, una nota azienda di software, ha suscitato molto clamore diventando il nuovo sponsor principale del Manchester United. In tal modo, si è unita ai ranghi di grandi marchi come Adidas o Chevrolet. Con 47 milioni di sterline all'anno (circa 55,25 milioni di euro), TeamViewer investe oltre

³⁰ Infront. (2022, 30 settembre). *Why companies invest millions in sponsorship and what they get in return*. <https://www.infront.sport/blog/sports-sponsorship/companies-invest-millions-sponsorship>.

il 10% del suo fatturato (456 milioni di euro nel 2020) in un unico impegno di sponsorizzazione³¹.

³¹ Infront. (2022, 30 settembre). Why companies invest millions in sponsorship and what they get in return. <https://www.infront.sport/blog/sports-sponsorship/companies-invest-millions-sponsorship>.
Bellinazzo, M. (2021, 20 marzo). Manchester United, TeamViewer nuovo sponsor: accordo da 55 milioni annui. Il Sole 24 Ore. <https://marcobellinazzo.blog.ilsole24ore.com/2021/03/20/manchester-united-teamviewer-sponsor-accordo-55-milioni-annui/#:~:text=Il%20Manchester%20United%20cambia%20sponsor,da%20remoto%20a%20Old%20Trafford>

Bibliografia

- Aaker, D. A., & Shansby, G. (1982). *Positioning your product*. *Business Horizons*, 25(3), 56–62.
- Aaker, J. L. (1997). *Dimensions of brand personality*. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.
- Andrivet, M. (2022, 9 marzo). *A simple definition of brand positioning*. *The Branding Journal*. <https://www.thebrandingjournal.com/2016/11/brand-positioning-definition/#:~:text=Brand%20positioning%20has%20been%20defined,it%20sits%20in%20customers'%20minds>.
- Church, T. A., & Burke, P. J. (1994). *Exploratory and confirmatory tests of the Big Five and Tellegen's three- and four-dimensional models*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(1), 107.
- Garcia, K. (2024, 16 marzo). *The enduring legacy of the 1984 Olympic Games: Uniting Communities & Inspiring dreams*. *Los Angeles Business Journal*. <https://labusinessjournal.com/branded-content/the-enduring-legacy-of-the-1984-olympic-games-uniting-communities-inspiring-dreams/>.
- Gough, C. (2024, 19 agosto). *Sports sponsorship revenue worldwide 2022-2030*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/269784/revenue-from-sports-sponsorship-worldwide-by-region/#statisticContainer>.
- Infront Sports & Media. (2022, 22 novembre). *The ultimate sports sponsorship guide*. <https://www.infront.sport/blog/sports-sponsorship/the-ultimate-sports-sponsorship-guide>.
- Infront. (2022, 30 settembre). *Why companies invest millions in sponsorship and what they get in return*. <https://www.infront.sport/blog/sports-sponsorship/companies-invest-millions-sponsorship>
- International Olympic Committee. (2019, 6 novembre). *Los Angeles 1984: an influential legacy*. <https://olympics.com/en/news/los-angeles-1984-an-influential-legacy>.
- Kassarjian, H. H. (1971). *Personality and consumer behavior: A review*. *Journal of Marketing Research*, 8(4), 409–418.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Pearson.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing* (15a ed.). Pearson.
- Los Angeles 1984 – Storia. (2022, 4 gennaio). RAI Cultura. <https://www.raicultura.it/storia/foto/2021/06/Los-Angeles-1984-05b31f60-2028-4f7c-b439-11547cda2fe8.html>.
- MacroTrends. *NIKE Revenue 2010-2024* / *NKE*. (n.d.). <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/NKE/nike/revenue>.
- Majka, M. (2024, novembre). *Unique Selling Proposition in Marketing*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/385489656_Unique_Selling_Proposition_in_Marketing.
- Maizza, A. (2019). *Management d'impresa. I processi gestionali tra digitalizzazione e ipercompetitività*. Vol 1. I Liberrimi.
- Maldonado-Erazo, C.P., Durán-Sánchez, A., Álvarez-García, J., & Del Río-Rama, M.d.I.C. (2019). *Sports sponsorship: scientific coverage in academic journals*. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 8(1), 163-186.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1989). *The structure of interpersonal traits: Wiggins's circumplex and the five-factor model*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(4), 586–595.
- Morgan, A., Adair, D., Taylor, T., & Hermens, A. (2014). *Sport sponsorship alliances: Relationship management for shared value*. UTS Business School, University of Technology, Sydney. <https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/30718/4/Sport%20Sponsorship%20Alliances%20Relationship%20Management%20for%20Shared%20Value.pdf>.

- Olajide, F., Solomon, T., Terungwa, C., Olaniyan, R. A., & Talabi, F. (2024, maggio). *Making slogans and unique selling propositions (USP) beneficial to advertisers and consumers*. *Journal of Marketing Communications*, 30(5), 1239-1256. https://www.researchgate.net/publication/380426423_Making_Slogans_and_Unique_Selling_Propositions_USP_Beneficial_to_Advertisers_and_the_Consumers.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Reeves, R. (1961). *Reality in advertising*. Knopf.
- Sirgy, M. J. (1982). *Self-concept in consumer behavior: A critical review*. *Journal of Consumer Research*, 9(4), 287–300.
- Smith, W. R. (1956). *Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies*. *Journal of Marketing*, 21(1), 3-8.
- Statista. (2024, 2 agosto). *Nike's marketing expenses worldwide from 2014 to 2024*. <https://www.statista.com/statistics/685734/nike-ad-spend/>.
- Statista. (2024). *Major League Baseball sponsorship revenue from 2010 to 2023*. <https://www.statista.com/statistics/380197/mlb-sponsorship-revenue/>.
- 360iResearch. (2024, 28 ottobre). *Sports sponsorship market research report 2023*. <https://www.360iresearch.com/library/intelligence/sports-sponsorship>.