L'organizzazione di grandi manifestazioni sportive

Autor(en): **Bignasca, Nicola**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Macolin : mensile della Scuola federale dello sport di Macolin e di Gioventù + Sport**

Band (Jahr): **45 (1988)**

Heft 7

PDF erstellt am: **29.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-999996

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

L'organizzazione di grandi manifestazioni sportive

di Nicola Bignasca
(sulla base di una serie di relazioni presentate al 27° Simposio di Macolin)

La Scuola dello sport di Macolin, in collaborazione con l'Istituto di sport dell'Università di Colonia, ha organizzato dal 12 al 14 maggio 1988 un simposio dal tema «Sport e Economia». Le conferenze, tenute da esperti provenienti da Germania e Svizzera, sono state seguite da un folto pubblico, composto prevalentemente da rappresentanti delle federazioni sportive. Gli esperti che si sono espressi in quest'occasione, hanno sottolineato l'importanza delle relazioni fra economia e sport. Al termine dei lavori, tutti erano concordi nell'affermare che questi due settori dipendono vicendevolmente. L'economia necessita dello sport per propagandare le sue prestazioni; lo sport non potrebbe sopravvivere senza l'aiuto del settore dell'economia. Sia i rappresentanti dell'economia che i funzionari sportivi desiderano che questo rapporto sia caratterizzato da un equilibrio.
La riuscita di grandi manifestazioni sportive dipende da fattori oggettivi e da componenti meno prevedibili. Fra questi ultimi si possono citare la situazione meterologica e le condizioni psicofisiche dei partecipanti, senza dimenticare altri fattori meno appariscenti che caratterizzano la buona riuscita o mettono a nudo le carenze di una manfestazione sportiva.
Lo svolgimento di competizioni a livello mondiale o europeo è preceduto da un lungo lavoro di preparazione. Per l'organizzazione dei Campionati del mondo di calcio, in Italia, il comitato di organizzazione è entrato in funzione già nel 1984 e dunque 6 anni prima dell'inizio della manifestazione. Il lavoro che si cela dietro le telecamere, dietro lo spettacolo delle competizioni, è immenso e tocca una buona parte dei settori della vita sociale: autorità politiche, il mondo dell'economia, potenze finanziarie, settore dei servizi, dell'industria, delle telecomunicazioni partecipano all'organizzazione preliminare. Questa prima tappa nasconde difficoltà non sottovalutabili, le quali possono condurre a un risultato finale deludente e deficitario.
Dopo queste osservazioni generali, è nostra intenzione presentare le forze più importanti che partecipano all'organizzazione di manifestazioni di un certo rilievo.

Gli sponsor

In un sistema economico liberale sono in vigore le regole della concorrenza, del dare e del ricevere, della domanda e dell'offerta. Dopo una prima fase dilettantistica e di autofinanziamento, il mondo dello sport si è indirizzato verso strutture manageriali che inglobano il complesso fenomeno della pubblicità e della sponsorizzazione. Questo settore particolare è in piena espansione: da una statistica della Fondazione per l'aiuto allo sport svizzero scaturisce che l'economia svizzera ha investito nel 1986 circa 150 milioni di franchi per la sponsorizzazione di federazioni, società, organizzatori e atleti. Nonostante l'ordine di grandezza non indifferente di questa cifra, la «voce» Sport nell'ambito dell'economia svizzera assume solamente un ruolo secondario, visto e considerato che il capitale destinato alla pubblicità si situa attorno ai 4 miliardi. Questa constatazione non deve indurre a conclusioni errate: le potenzialità della sponsorizzazione dello sport devono ancora essere sfruttate pienamente. Uno studio dell'Isitituto Infomar (Basilea) ha appurato che i responsabili dell'industria, delle imprese e gli operatori della pubblicità aumenteranno il loro apporto in favore della promozione di manifestazioni sportive. Le imprese svizzere raddoppieranno entro l'anno 2000 i loro investimenti nel settore «Sport e tempo libero». Le offerte, le richieste e le idee attorno al fenomeno del finanziamento sono in continuo aumento; ad esempio, la Migros riceve 30000 richeste di aiuto all'anno: queste vanno dal patrocinio di un campionato mondiale juniori alla richiesta di un inserzione pubblicitaria per una rivista di una società sportiva regionale.
L'aiuto delle imprese è dunque indispensabile, visto che in Svizzera non vi sono altre alternative per il finanziamento di manifestazioni e di progetti. Senza l'apporto di capitali privati nella costruzione di infrastutture sportive, senza le prestazioni a federazioni e società sportive, il concetto di finanziamento cederebbe come un castello di carta. La collaborazione fra il mondo dell'economia e quello dello sport può dare dunque risultati positivi. Non per questo bisogna sottovalutare i rischi di una dipendenza eccessiva con il mondo dell'economia. Le imprese private devono essere intese come partner con i quali la collaborazione si situa su un medesimo piano e non come tiranni che limitano il potere decisionale degli operatori sportivi.

Le agenzie di promozione

Il collegamento fra economia e sport è garantito da agenze pubblicitarie. Anche in questo settore, lo sviluppo repentino del fenomeno «sport» ha provocato un cambiamento di direzione, un adattamento alla nuova situazione. In un primo momento, le agenzie pub-

Un Simposio di parole, ma anche sportivo.

blicitarie hanno osservato con scetticismo il processo di sponsorizzazione delle attività sportive, dato che, mancando dati precisi, questo campo d'azione era vergine e dunque pieno di incognite. Dopo questa prima fase di studio abbiamo assistito alla nascita di numerose agenzie che operano prevalentemente nel campo dello sport.
A questo punto è bene precisare che, in Svizzera, non vi sono prescrizioni o leggi che limitano a gruppi sportivi di propagandare la loro immagine. Essi hanno dunque la possibilità di sottoscrivere contratti senza rischiare di incorrere nei controlli delle autorità fiscali.
Le agenzie di promozione hanno un campo di attività ben preciso e le loro prestazioni possono risultare molto utili per l'organizzazione di manifestazioni sportive. In questo ambito bisogna assolutamente citare:

- la preparazione di concezioni di marketing per federazioni e società
- lo sviluppo, la vendita e l'assistenza di concezioni di marketing per imprese
- la vendita di contratti pubblicitari per manifestazioni, squadre nazionali o di club
- la vendita di diritti di sfruttamento di immagini (emblema olimpico...)
- assistenza di atleti di punta
- assistenza di imprese nell'ambito dello sfruttamento dell'immagine, dell'incremento delle vendite, delle relazioni pubbliche
- patrocinio di attività legate al tempo libero
- produzione di film sportivi per l'insegnamento.

In collaborazione con gli organizzatori sportivi e lo sponsor, le agenzie di promozione assolvono ancora altri compiti e funzioni. In ogni settore vi sono agenzie specializzate assai valide, le quali si impongono sul mercato grazie alla loro indiscussa professionalità. Ad esempio si può citare l'alto grado di competenza della società ISL Marketing di Lucerna. Con un'intuizione azzeccata, questa società ha condotto a livello mondiale una campagna di propaganda dell'emblema (cinque anelli) dei Giochi olimpici. Più di 130 contratti per conto di comitati olimpici nazionali sono stati sottoscritti da 9 ditte fra le più conosciute (Kodak, Coca Cola, VISA, Panasonic, ...).

La problematica dello sfruttamento dell'immagine non si pone alle agenzie specializzate con un alto livello di professionalità. Purtroppo, accanto a queste, troviamo agenzie «tutto fare» che operano tramite agenti sospetti e poco affidabili e che si caratterizzano per le altisonanti promesse e per l'alto livello delle loro richieste di retribuzione.

Ad esempio, «un manager», rappresentante di una non meglio identificata società «Mondial-Sport», si è assicurato, con l'aiuto di una grande ditta di mobili, tutti i diritti di sfruttamento dell'immagine dei Campionati mondiali di ciclocross che hanno avuto luogo nel 1988 in Svizzera. I primi documenti relativi alla pubblicità presentavano in modo vistoso l'emblema della ditta di mobili. A poco a poco, quest'emblema è scomparso dai tabelloni pubblicitari: il manager era entrato in conflitto con lo sponsor principale e una collaborazione non era più possibile. Di conseguenza l'organizzazione dei Campionati mondiali risultò inferiore alle aspettative, paragonabile alla rappresentazione di una compagnia di teatro di dilettanti con protagonista principale il «manager» di una cosidetta agenzia pubblicitaria.

Sponsoring, ma serio...

Gli organizzatori di manifestazioni sportive non devono cedere per nessun motivo tutti i diritti e le competenze a persone estranee. La sponsorizzazione richiede la massima fiducia fra l'atleta (o la federazione) e l'agenzia di promozione.
Purtroppo non esiste una ricetta sicura per una scelta azzeccata dell'agenzia pubblicitaria. Prima di sottoscrivere un impegno di collaborazione, è bene che le società sportive verifichino se questi presupposti sono soddisfatti:

- Quali referenze presenta la società pubblicitaria?
- Quali sono le attestazioni di prestazioni precedenti?
- Chi sono gli altri clienti? Sono soddisfatti delle prestazioni avute?
- Qual è la situazione finanziaria dell'agenzia?
- Il contratto è posto in termini chiari, tali da escludere problemi di interpretazione?

Le società sportive

Dopo aver preso in considerazione le funzioni, gli interessi dell'economia e degli agenti di collegamento, è necessario analizzare da vicino il ruolo fondamentale delle federazioni (o società) sportive. Queste si trovano sempre al centro delle operazioni; di conseguenza devono mantenere, in ogni situazione, un'indipendenza e un potere decisionale illimitati. Fino a pochi anni fa, le federazioni erano gestite in un modo alquanto approssimativo, basandosi prevalentemente sul volontariato. Questo tipo di organizzazione non facilitava i contatti con il mondo dell'economia. Il salto di qualità era dunque una tappa indispensabile per quelle federazioni che puntano sullo sfruttamento dell'immagine «Sport». Queste si sono dotate di una struttura manageriale, assumendo gente competente nell'ambito dello sport ma anche in quello dell'economia.
I comitati di organizzazione sono prevalentemente composti da autorità politiche rappresentanti dell'economia e, in misura non indifferente, da esponenti del mondo dello sport. La competenza nell'ambito specialistico dello sport è dunque una condizione indispensabile ma non sufficiente: lo sport richiede la collaborazione di funzionari volonterosi, di allenatori, arbitri competenti e, d'ora in avanti, di specialisti di marketing. Questo si è reso necessario su esplicita richiesta dei rappresentanti dell'economia, i quali preferiscono installare contatti diretti con esponenti di società sportive, invece di dover negoziare dapprima con agenti. Una collaborazione è auspicabile nel momento in cui i funzionari dispongono di conoscenze sufficienti. Le federazioni devono dunque moltiplicare i loro sforzi in vista della formazione e del perfezionamento di funzionari nei settori del marketing, della promozione e delle relazioni pubbliche.
L'interesse in questo campo è in continua crescita. I due seminari dal tema «marketing dello sport» organizzati dalla Fondazione per l'aiuto allo sport svizzero hanno avuto un successo strepitoso; nel 1988 sono sono annunciati più di 200 candidati. Le università hanno cominciato a mettere un accento su questo tema particolare, organizzando corsi di specializzazione per la formazione di manager sportivi.
Questi sforzi stimoleranno il passaggio a una conduzione a livello professionale del mondo dello sport. Dopo aver assistito alla nascita dell'atleta professionista, nessuno più si meraviglia se le società sono gestite da funzionari a tempo pieno.
Già da alcuni anni la Federazione svizzera di ginnastica ha assunto due fun-

zionari a tempo pieno che si occupano dei rapporti con lo sponsor. Altre federazioni si dimostano molto attive fino alla sottoscrizione del contratto; in seguito ignorano la fase di sviluppo e di realizzazione, lasciando piena libertà d'azione allo sponsor e al partner.

I Media

La collaborazione fra il mondo dell'economia e quello dello sport dipende dalla presenza dei mezzi di comunicazione. Riuscendo a catturare l'attenzione del pubblico, i media rappresentano un efficiente veicolo pubblicitario: grazie al coinvolgimento della massa, lo sport può soddisfare alle pretese del partner economico. D'altro canto, i media e in modo particolare la televisione, necessitano delle attrattive offerte del fattore «sport» per rimanere competitivi. Il grado di competitività fra i media dipende anche dal partner economico, il quale, fornendo anticipatamente mezzi finanziari, rende possibile la pubblicazione di giornali e la produzione di programmi televisivi. Queste osservazioni generali ci permettono di affermare che «sport-sponsor-media» formano un sistema economico interdipendente basato sulla reciprocità.
Una collaborazione ideale richiede un rapporto trasparente e professionale: i funzionari sportivi devono gestire in modo autonomo ed efficiente i contatti con il mondo dei media. La televisione, il mezzo di comunicazione più diretto, tende ad accaparrarsi sempre più poteri. Il mondo dello sport non sfugge al suo influsso; negli ultimi anni, la dipendenza dai media si è rafforzata, raggiungendo limiti inverosimili, mettendo così in discussione l'autonomia e la credibilità dello sport. A tutti è noto il favoloso contratto stipulato da una catena televisiva americana con gli organizzatori dei Giochi olimpici di Calgary.

Questo accordo esclusivo si è rilevato troppo esigente: il partner economico (la televisione) si è assicurato una libertà d'azione pressoché illimitata, avendo la possibilità di influenzare in tutti i settori le decisioni del comitato d'organizzazione. L'opinione pubblica ha potuto constatare le conseguenze di questo accordo seguendo le gare di sci alpino: la modificazione degli orari di partenza, delle pause e lo svolgimento delle competizioni in condizioni meteorologiche impossibili sono il frutto di una precisa volontà dello sponsor principale.
Le regole, le abitudini, le tradizioni legate allo sport rischiano dunque di essere modificate. Le pressioni che giungono dal mondo dell'informazione sono sempre più insistenti. Ad esempio, la televisione insiste per «stralciare» il programma obbligatorio dalle competizioni di pattinaggio artistico. Tutti vogliono che lo sport diventi uno spettacolo sempre più attraente, molti (gli sportivi passivi) desiderano che questa forma di divertimento risulti più «telegenica». Su precisa volontà del teleutente, i mezzi di informazione concentrano la loro attenzione su un numero ristretto di discipline: lo sci, il tennis, il calcio, l'hockey su ghiaccio ed altre discipline popolari riescono a propagandare la loro immagine tramite la televisione, la quale, di conseguenza, non rispetta in modo preciso il suo compito principale: informare l'opinione pubblica in modo oggettivo ed equilibrato su tutte le discipline sportive. La televisione sta interpretando in modo errato la sua funzione, provocando così la distinzione fra discipline ricche (le più telegeniche) e povere (quelle dimenticate dai mezzi d'informazione). Per evitare le conseguenze di questo trattamento discriminatorio, le varie federazioni sportive dovrebbero intensificare le loro relazioni, creando le basi per un rapporto reciproco di solidarietà.

Un'attenzione particolare deve essere diretta verso i nuovi tipi di media: la televisione via cavo e via satellite modificheranno le nostre abitudini e aumenteranno in modo vistoso le offerte anche per quel che riguarda l'attività sportiva. In Svizzera, una televisione regionale via cavo si è assicurata i diritti per la trasmissione in diretta di alcune partite di calcio di lega nazionale.
Un accordo di tale portata può provocare incovenienti non indifferenti: l'immagine di stadi, platee, campi da sci deserti si ripeterà frequentemente.
Questo nuovo tipo di telecomunicazione dovrà mettersi al servizio dell'attività sportiva regionale e di massa.
Dopo aver presentato i vantaggi che la televisione ricava dalla sua collaborazione con il mondo dello sport, bisogna per correttezza sottolineare anche i suoi problemi di natura organizzativa, finanziaria e giuridica. L'impiego di mezzi tecnici varia da disciplina a disciplina. La ripresa della discesa libera del Lauberhorn non può essere paragonata con quella di una partita di calcio. Le manifestazioni sportive assumono dimensioni sempre più vaste: in 20 anni, i costi dei diritti di trasmissione sono aumentati di 7/10 volte. Questi due esempi mostrano come il fattore rischio sia molto elevato. I funzionari sportivi e i rappresentanti dei media devono rispettare vicendevolmente i loro interessi e necessità. □