



SCUOLA SUPERIORE PER MEDIATORI LINGUISTICI

(Decreto Ministero dell'Università 31/07/2003)

Via P. S. Mancini, 2 – 00196 - Roma

**TESI DI DIPLOMA
DI
MEDIATORE LINGUISTICO
(Curriculum Interprete e Traduttore)**

Equipollente ai Diplomi di Laurea rilasciati dalle Università al termine dei Corsi afferenti alla classe delle

**LAUREE UNIVERSITARIE
IN
SCIENZE DELLA MEDIAZIONE LINGUISTICA**

**TITOLO DELLA TESI: *Il ruolo della comunicazione nel successo delle
organizzazioni sportive***

RELATORE:

prof.ssa Maggie Papparusso

CORRELATORI:

prof.ssa Luciana Banegas

prof. Fabio Matassa

CANDIDATO:

FRANCESCO BACCANTI

3334

ANNO ACCADEMICO 2023/2024

*A Nonna,
la stella che illuminerà per sempre il mio cielo*

*A Mamma, Papà, mia Sorella, alla mia Famiglia,
che mi hanno sempre mostrato sostegno e tanto affetto*

Sommario

INTRODUZIONE.....	1
Contesto e importanza della comunicazione nello sport	4
Analisi del contesto sportivo e della sua relazione con i media e con il pubblico	5
Gli attori principali nel contesto sportivo.....	12
Ruolo della comunicazione nell'identità e nell'immagine dei team, dei giocatori e delle competizioni.....	14
Identità e immagine delle squadre sportive.....	15
Immagine degli atleti e promozioni delle competizioni.....	16
Strategie di comunicazione nel mondo dello sport.....	19
Uso dei media tradizionali, dei nuovi media e dei social media	20
Ruolo del marketing e delle sponsorizzazioni.....	26
Tecniche di coinvolgimento del pubblico	31
Sfide e ostacoli nella comunicazione nello sport.....	34
Barriere linguistiche e culturali	35
Gestione della crisi nella comunicazione nel mondo dello sport	37
Regolamentazione e diritti televisivi	40
La pressione mediatica	44
Comunicazione e sostenibilità nello sport	47
Strumento di sensibilizzazione	49
Promozione di eventi sostenibili.....	52
Vantaggi della comunicazione sostenibile per una società sportiva ...	56
Conclusione.....	60
INTRODUCTION	63

Analysis of the sports context and its relationship with the media and the public.....	66
The main actors in the sport context	70
Role of communication in the identity and image of teams, players and competitions.....	71
Identity and image of sport teams	72
Athletes' image and competition promotions.....	73
Communication strategies in the world of sport.....	74
Use of traditional, new and social media.....	74
The role of marketing and sponsorship	76
Audience engagement techniques	78
Challenges and obstacles in communication in sport	80
Linguistic and cultural barriers.....	80
Crisis management in sports communication.....	81
Regulation of television broadcasting rights	82
The media pressure	84
Communication and sustainability in sport	86
Awareness tool.....	87
Promotion of sustainable events.....	88
Advantages of sustainable communication for a sport company	89
Conclusion.....	92
INTRODUCCIÓN	95
Contexto e importancia de la comunicación en el deporte	96
Análisis del contexto deportivo y su relación con la prensa escrita y el público	96
Los principales actores del contexto deportivo.....	99
Papel de la comunicación en la identidad y la imagen de los equipos, los jugadores y las competiciones	100

Identidad e imagen de los equipos deportivos	100
Imagen de los deportistas y promociones de competiciones	101
Estrategias de comunicación en el mundo deportivo.....	102
Uso de los medios de comunicación tradicionales, los nuevos y las redes sociales	102
Papel del marketing y el patrocinio	104
Técnicas para atraer al público	105
Retos y obstáculos de la comunicación en el deporte.....	107
Barreras lingüísticas y culturales	107
Gestión de crisis en la comunicación deportiva	108
Regulación y derechos de emisión	109
La presión de los medios	110
Comunicación y sostenibilidad en el deporte	111
Instrumento de sensibilización	111
Promoción de eventos sostenibles	112
Ventajas de la comunicación sostenible para un club deportivo	113
Conclusión.....	114
Ringraziamenti	116
Bibliografía	120
Sitografía.....	122

*IL RUOLO DELLA
COMUNICAZIONE NEL
SUCCESSO DELLE
ORGANIZZAZIONI SPORTIVE*

SEZIONE ITALIANO

INTRODUZIONE

La comunicazione nello sport rappresenta un elemento fondamentale e cardine poiché attraversa tutti gli aspetti di questo settore dinamico e complesso. Essa influenza le dinamiche che coinvolgono non solo atleti, allenatori e dirigenti, ma anche la relazione con i tifosi, gli sponsor e i social media. Negli ultimi anni, proprio l'avvento di quest'ultimi e l'innovazione della tecnologia ha trasformato radicalmente la comunicazione nel mondo sportivo. Questo cambiamento ha ulteriormente rafforzato l'importanza della comunicazione, rendendola, in questo modo, un'attività ancora più complessa e strategica. Ciò richiede naturalmente la presenza di specifiche competenze atte ad una comprensione più approfondita delle dinamiche dei social media e del comportamento dei tifosi.

È importante sottolineare che, al giorno d'oggi, la notizia che attira il pubblico o il tifoso non è solo quella relativa alla cronaca di una gara o al risultato di una partita. Difatti, lo sport è una realtà complessa che si connette anche all'intrattenimento, all'attualità, all'economia. Sotto questo punto di vista, la comunicazione sportiva, infatti, coinvolge diversi attori. Deve, per esempio, interfacciarsi con istituzioni, sponsor, procuratori, allenatori, atleti, dirigenti, federazioni, media, stampa, pubblico esterno.

La popolarità di cui oggi gode lo sport è sicuramente in gran parte merito dei mass media, che nel corso degli ultimi due decenni hanno diffuso in maniera semplice ma altrettanto preponderante le varie discipline sportive. Merito va anche dato allo sviluppo tecnologico e alla diffusione dei canali digitali che hanno portato ad una comunicazione sportiva più dinamica, basandosi anche sull'interattività.

In questa tesi, si analizzeranno in maniera approfondita le innumerevoli sfumature di comunicazione all'interno del mondo dello sport considerando le varie strategie utilizzate dagli attori coinvolti, le sfide e le difficoltà da affrontare e superare e gli impatti che una comunicazione efficace può avere per ottenere un successo sportivo e commerciale. La ricerca si concentrerà su alcuni aspetti in particolare: dal contesto e dall'importanza della comunicazione nello sport alle strategie di comunicazione nel mondo sportivo fino ad analizzare le sfide e gli ostacoli nella comunicazione e la sua importanza per il raggiungimento della sostenibilità.

All'interno di questa tesi, verrà offerta una panoramica del contesto sportivo e l'importanza della comunicazione in questo settore, andando ad analizzare come essa influisce nella costruzione dell'identità e dell'immagine delle squadre, degli atleti e delle competizioni e nella promozione e nell'organizzazione di eventi e manifestazione sportive.

Successivamente, ci si concentrerà sulle strategie di comunicazione, analizzando l'uso dei media tradizionali e dei nuovi media, il ruolo del marketing e delle sponsorizzazioni e in che modo vengono coinvolti il pubblico e i tifosi.

In seguito, si tratterà delle sfide e degli ostacoli all'interno del mondo della comunicazione esaminando le barriere linguistiche e culturali, la gestione di una possibile crisi, l'importante tematica dell'assegnazione dei diritti televisivi e il significativo impatto della pressione mediatica.

Infine, verrà fatta un'analisi sull'importanza della comunicazione per il raggiungimento di obiettivi sostenibili nel mondo sport, analizzando come lo sport sia uno strumento utile per sensibilizzare e promuovere eventi sostenibili ed esaminando vantaggi e benefici.

In conclusione, possiamo dire che l'intento di questa tesi è quello di dimostrare come la comunicazione non solo supporti le operazioni quotidiane nello sport, ma rappresenti un fattore determinante per il suo successo a lungo termine. Questa tesi intende offrire un contributo significativo alla comprensione della comunicazione sportiva, fornendo strumenti teorici e pratici per i professionisti del settore e per chiunque sia interessato a esplorare le complesse dinamiche di questo ambito.

Contesto e importanza della comunicazione nello sport

La comunicazione rappresenta un elemento fondamentale nel mondo dello sport, poiché influenza l'interazione fra atleti, allenatori, dirigenti e staff, ma anche la gestione delle manifestazioni sportive, l'immagine di una squadra e il coinvolgimento del pubblico. Come spiegato dalla Dottoressa Ambra Nagliati e il Dottor Sergio Costa¹, la comunicazione nel mondo dello sport è importante perché, se viene effettuata in modo corretto ed efficace, stimola la fiducia e la crescita del rapporto atleta-allenatore.

Essa risulta fondamentale e necessaria per la costruzione e il mantenimento della relazione fra compagni di squadra, allenatore e staff. Oltre ad incrementare la coesione e la motivazione di un gruppo, è estremamente utile per raggiungere una maggiore chiarezza e consapevolezza al fine di raggiungere obiettivi e risultati prestabiliti.

Questo capitolo fornirà una veduta generale del contesto sportivo, analizzando il ruolo cruciale della comunicazione e l'importanza che essa ha sia per costituire l'immagine di una squadra sia per il successo complessivo, come ad esempio l'organizzazione di eventi.

¹ Ambra Nagliati e Sergio Costa. “Comunicazione nello sport: ecco perché è importante”. Gazzetta dello Sport. 7 aprile 2022. 16 luglio 2024. “https://www.gazzetta.it/active/07-04-2022/comunicazione-sport-perche-e-importante.shtml?refresh_ce”.

Analisi del contesto sportivo e della sua relazione con i media e con il pubblico

La comunicazione sportiva si sviluppa in un contesto complesso, caratterizzato dalla presenza di molteplici attori e dinamiche interconnesse. Prima di analizzare i vari interpreti coinvolti, bisogna approfondire gli aspetti del contesto sportivo. Di seguito, sarà fornita una panoramica sulle principali aree che influenzano il contesto sportivo.

1. SWOT Analysis

La SWOT Analysis² è una metodologia che viene utilizzata per esaminare il contesto interno ed esterno di un'organizzazione sportiva. I fattori interni sono quelli che fanno parte del sistema e sui quali ci si può intervenire; di contro, quelli esterni sono quei fattori che, non facendo parte del sistema, si possono solo controllare in modo da utilizzare gli elementi positivi e limitare quei rischi che possono compromettere gli obiettivi prefissati.

2. Analisi delle performance atletiche

Negli ultimi anni, la tecnologia ha trasformato radicalmente il mondo dello sport, anche per quanto riguarda l'analisi delle prestazioni sportive³. Essa si rivela estremamente utile per migliorare le prestazioni individuali e collettive, attraverso la

² SWOT sta per Strengths (punti di forza), Weaknesses (punti di debolezza), Opportunities (opportunità) e Threats (minacce). Ogni fattore va esaminato attentamente per programmare la crescita del sistema. Ed è qui che entra in gioco l'analisi.

³ La performance analysis è in grado di fornire l'analisi precisa di un fenomeno motorio e sportivo. Essa non è legata esclusivamente alla prestazione sportiva ma sicuramente trova ampio spazio in questo ambito di applicazione.

disamina di video e altri dati, quali qualità del sonno, tempi di recupero, battiti cardiaci e altri parametri. L'analisi delle performance utilizza dati e statistiche per dotare gli allenatori e gli atleti di informazioni minuziose e affidabili, migliorando la comprensione di aspetti dello sport che potrebbero non essere colti ad occhio “nudo”.

3. Prevenzione degli infortuni

L'analisi del movimento di un atleta risulta fondamentale per prevenire infortuni o nuovi infortuni. Attraverso sistemi di analisi del movimento, come valutazioni cliniche precise o l'uso di strumenti come la baropodometria⁴, si possono identificare asimmetrie di carico e dispercezioni funzionali⁵, riducendo il rischio di sovraccarichi e ricadute.

4. La comunicazione sportiva

La comunicazione sportiva è essenziale per coinvolgere il pubblico e promuovere gli eventi sportivi. I media tradizionali e i social media hanno rivoluzionato la comunicazione sportiva, permettendo a atleti, società sportive e media di interagire direttamente con il pubblico. Questo ha portato a un aumento esponenziale del pubblico sportivo, che include non solo esperti ma anche lettori, ascoltatori e navigatori della rete.

5. Rivoluzione tecnologica

⁴ La baropodometria valuta il modo in cui il paziente poggia il piede al suolo e ne analizza la pressione esercitata sul terreno.

⁵ Alterazione nella percezione sensoriale di un atleta che può influenzare negativamente le sue prestazioni. Questo può manifestarsi come difficoltà a giudicare le distanze, problemi nel coordinare i movimenti, reazioni ritardate agli stimoli visivi o uditivi, o una percezione alterata della propria posizione nello spazio.

L'introduzione dell'analisi dei dati nello sport ha causato una rivoluzione tecnologica, spostando l'attenzione dall'intuito alle evidenze concrete. La capacità di raccogliere e interpretare grandi quantità di dati ha permesso di migliorare le prestazioni sportive sia individuali che di squadra. In sostanza, l'analisi delle performance funge da collegamento fondamentale tra la scienza dei dati e lo sport, fornendo strumenti per comprendere e migliorare ogni aspetto delle prestazioni atletiche. Grazie ai progressi tecnologici e all'uso di tecniche matematiche e statistiche avanzate, atleti e squadre possono raggiungere livelli di eccellenza prima impensabili, con benefici che vanno oltre il campo di gioco.

6. Analisi del contesto e bisogni affrontati

Analizzare il contesto e i bisogni affrontati è essenziale per comprendere le sfide e le opportunità che caratterizzano il mondo dello sport. Questo approccio permette di identificare le necessità specifiche delle organizzazioni sportive e di sviluppare strategie efficaci per affrontarle. Nel mondo dello sport dilettantistico, il volontariato spesso manca di competenze gestionali adeguate e aggiornate. Inoltre, non ci sono figure professionali riconosciute ufficialmente in questo ambito. Questa situazione evidenzia il bisogno urgente di trovare, formare e integrare nuove risorse umane nelle associazioni, aziende e enti che operano nel settore sportivo, i quali sono fondamentali per il funzionamento e lo sviluppo dello sport dilettantistico.

7. Pianificazione strategica degli eventi sportivi

L'organizzazione di un evento sportivo di successo richiede un'analisi dettagliata del contesto interno ed esterno, oltre ad una

minuziosa gestione delle risorse e a una promozione efficace. La pianificazione strategica degli eventi è un processo fondamentale che permette di garantire il successo e la sostenibilità di queste manifestazioni. Essa implica un'attenta analisi, formulazione, implementazione e valutazione delle strategie necessarie per raggiungere gli obiettivi prefissati. Le fasi principali per una pianificazione strategica di successo sono le seguenti:

- Una precisa analisi del contesto, che include anche l'analisi SWOT e lo studio del mercato⁶.
- Una chiara definizione degli obiettivi, come ad esempio aumentare il numero dei partecipanti, migliorare la visibilità mediatica, raggiungere obiettivi specifici di raccolta fondi o diffondere importanti valori sociali attraverso lo sport.
 - Formulazione di un piano d'azione strategico che include:
 - Pianificazione logistica; dunque, definire il posto, le date e le strutture necessarie per l'evento.
 - Pianificazione per le spese; definire un budget preciso e dettagliato che vada a coprire l'intera somma versata per marketing, logistica, personale e sicurezza.
 - Piano di comunicazione; definire come promuovere l'evento attraverso canali, come ad esempio social media, stampa o partnership con sponsor. Una comunicazione efficace e ben svolta è necessaria per attrarre un pubblico numeroso.

⁶ Si valuta quale sia il pubblico target, le tendenze del settore, e la concorrenza. Comprendere le preferenze del pubblico è cruciale per la programmazione e la promozione dell'evento.

- La fase di implementazione, la quale prevede un piano strategico che a sua volta include:

- Coordinamento delle risorse; tutte le risorse (umane, finanziarie, materiali) devono essere disponibili e ben coordinate. Difatti, gestire bene le risorse è risultato di una buona riuscita dell'evento.

- Gestione del rischio; devono essere individuati tutti i potenziali rischi, tra cui condizioni metereologiche avverse o problemi di sicurezza, e i relativi piani di emergenza.

- Fase di valutazione e feedback, ovvero una valutazione finale, dopo l'evento, per analizzare i risultati rispetto agli obiettivi finali. Questa fase può comprendere:

- Raccolta di feedback; raccogliere opinioni e giudizi dei partecipanti per identificare aree di miglioramento dei punti deboli.

- Analisi dei risultati; effettuare una valutazione degli indici di successo, come il numero di partecipanti, la copertura dei media e il ritorno sugli investimenti. Difatti, questi rappresentano dati utili e necessari per la pianificazione di eventi futuri.

Andando ad analizzare la relazione del contesto sportivo con i media e con il pubblico, si può notare che il rapporto tra sport, social media e spettatori ha subito una profonda trasformazione negli ultimi anni. I media tradizionali come stampa, radio e televisione hanno giocato un ruolo chiave nel promuovere gli eventi sportivi e nel creare un legame tra atleti e tifosi, contribuendo alla crescita dei fruitori di sport. Secondo uno studio di Ivo Stefano

Germano⁷, vi sono tre epoche che caratterizzano l'evoluzione dei media e dello sport nel corso degli ultimi decenni. Nella prima epoca (Sport e mass media), i mass media più conosciuti erano i giornali e le radio, che potevano essere utilizzati da qualsiasi tipo di persona per seguire lo sport anche nonostante la distanza geografica. La seconda epoca (l'infosport) venne caratterizzata dalla nascita della televisione, grazie anche sia all'innovazione tecnologica sia all'investimento economico, in modo tale da accelerare i tempi di diffusione dello sport. È proprio con la televisione che vengono trasmesse le prime manifestazioni sportive più importanti, come le Olimpiadi e i Mondiali di calcio. Nella terza epoca (Sport e media digitali), ovvero quella moderna, lo sport è elemento fruibile a tutti, poiché la tecnologia ha consentito e consente tutt'oggi di seguire le manifestazioni sportive attraverso qualsiasi piattaforma digitale come ad esempio pay tv, smartphone, tablet. L'avvento dei social media ha rivoluzionato questo rapporto, offrendo una visibilità maggiore e permettendo un'interazione "diretta" tra atleti e appassionati. Secondo un recente studio⁸, i social network hanno raggiunto circa i 4,5 miliardi di utenti globali. Essi hanno facilitato la condivisione di contenuti sportivi che hanno il potere di generare interazioni e partecipazione. Oggi l'appassionato si nutre di highlights, aggiornamenti e dichiarazioni, spesso abbinando la fruizione in diretta di eventi sportivi all'uso dei

⁷ Ivo Stefano Germano, nel testo "La società sportiva: significati e pratiche della sociologia dello sport" analizza il rapporto tra mass media e sport. <https://sociologicamente.it/sport-e-mass-media-un-legame-sociologico/> 29 luglio 2024

⁸ Secondo i dati del Digital 2021 October Global Statshot Report firmato DataReportal <https://datareportal.com/reports/digital-2021-october-global-statshot>

social per commentare in tempo reale. Questo ha portato a un aumento esponenziale del pubblico sportivo, non più solo esperti ma anche lettori, ascoltatori e navigatori della rete.

I media hanno, quindi, un impatto significativo sulla comunicazione sportiva, influenzando la copertura degli eventi in base allo share e promuovendo ciò che il pubblico apprezza. Questo comporta vantaggi per gli sport molto seguiti, che vedono aumentare la propria commercializzazione, ma penalizza gli sport minori con un bacino d'utenza più limitato. La produzione di eventi mediali è studiata per massimizzare la reazione emotiva e l'attenzione del pubblico. Gli eventi sportivi di grande portata hanno il potere di interrompere le attività del pubblico, creando un forte sentimento di unione e condivisione di valori. In questo contesto, la televisione diventa uno strumento di socializzazione, rafforzando i legami sociali e trasmettendo la sensazione di essere parte dell'evento.

Fuori dalle linee del campo, si svolge una narrazione avvincente quanto la competizione o la manifestazione stessa: lo storytelling sportivo. Lo storytelling sportivo va oltre la semplice cronaca degli eventi, intrecciando la narrazione con le emozioni profonde del pubblico. Attraverso le vicende degli atleti, gli spettatori vivono le gioie e le delusioni, rivedendosi in quegli eroi che lottano per raggiungere i loro obiettivi. Questa capacità di generare empatia forma la memoria collettiva dello sport, rendendo indimenticabili certi momenti. Le tecniche di storytelling valorizzano i valori e l'identità di squadre e atleti, esaltando l'abnegazione, il sacrificio e la determinazione che sono alla base delle imprese sportive. In questo modo, lo sport trascende la realtà

per diventare un patrimonio collettivo, tessendo episodi di vita in veri e propri miti contemporanei.

Gli attori principali nel contesto sportivo

Nel contesto sportivo, gli attori principali includono una varietà di soggetti che interagiscono e influenzano le dinamiche del settore. Di seguito, un'analisi dei principali attori e del loro ruolo:

- **Atleti:** Gli atleti sono il fulcro del mondo sportivo e possono essere classificati in diverse categorie, come professionisti, dilettanti e praticanti di sport per il benessere. La loro prestazione e il loro comportamento influenzano non solo il risultato delle competizioni, ma anche la cultura sportiva e l'immagine del club o della federazione di appartenenza. Gli atleti possono anche diventare influencer sui social media, contribuendo a costruire comunità e a promuovere eventi sportivi.
- **Club e Federazioni:** I club sportivi e le federazioni sono responsabili dell'organizzazione e della gestione delle competizioni. Essi stabiliscono le regole, gestiscono le risorse e promuovono lo sviluppo degli sport a vari livelli. Le federazioni, sia nazionali che internazionali, sono cruciali per la regolamentazione e la promozione degli sport, come nel caso della FIFA per il calcio o del CIO per le Olimpiadi.
- **Tifosi e Comunità:** I tifosi sono un elemento essenziale nel contesto sportivo, poiché il loro supporto e la loro passione possono influenzare il successo di un club. La comunità di tifosi contribuisce a creare un senso di

appartenenza e identità, e gli eventi sportivi diventano occasioni per rafforzare legami sociali. I tifosi possono anche partecipare attivamente attraverso i social media, dove esprimono opinioni e condividono esperienze.

- **Media:** I media, tradizionali e digitali, giocano un ruolo cruciale nel promuovere eventi sportivi e nel comunicare con il pubblico. La loro copertura può influenzare la percezione degli atleti e degli eventi, contribuendo a costruire storie e narrazioni attorno a competizioni e atleti. Con l'avvento dei social media, i club e gli atleti hanno ora la possibilità di comunicare direttamente con i tifosi, aumentando il coinvolgimento e la fedeltà.
- **Sponsor e Partner Commerciali:** Gli sponsor sono fondamentali per il finanziamento degli eventi sportivi e per il sostegno delle attività dei club. Le partnership commerciali possono portare a investimenti significativi e a campagne di marketing congiunte, che beneficiano sia il marchio che il club. La gestione del brand e delle sponsorizzazioni è diventata un aspetto cruciale per il successo commerciale nel mondo dello sport.
- **Organizzatori di eventi:** Gli organizzatori di eventi sportivi sono responsabili della pianificazione e dell'esecuzione di competizioni e manifestazioni. Questo include la logistica, la sicurezza e la gestione delle risorse. La loro capacità di coordinare tutti gli aspetti dell'evento è fondamentale per garantire un'esperienza positiva per atleti e spettatori.

- **Istituzioni e Autorità:** Le istituzioni pubbliche e le autorità locali possono avere un impatto significativo sullo sport, attraverso politiche di sostegno, finanziamenti e infrastrutture. Esse possono promuovere lo sport come strumento di coesione sociale e di salute pubblica, contribuendo a sviluppare programmi per la comunità.

Ruolo della comunicazione nell'identità e nell'immagine dei team, dei giocatori e delle competizioni

La comunicazione svolge un ruolo fondamentale e cruciale nella costruzione e nel mantenimento dell'identità e dell'immagine delle squadre, degli atleti e delle competizioni. Una comunicazione efficace può influenzare la concezione del pubblico, ma anche attrarre sponsor e suscitare l'attaccamento dei tifosi. La comunicazione, quindi, non condiziona solo la percezione del pubblico, ma si rivela utile nel creare legami emotivi che possono rafforzare la fedeltà dei tifosi e il valore del brand sportivo.

Nel mondo sportivo, la comunicazione ha un peso importante sotto diversi aspetti. Basta pensare alle scene di sport di squadra, quelle che ci vengono subito in mente. Due o più giocatori che, con uno sguardo o un gesto, riescono a comunicare perfettamente tra loro. Sono immagini che conosciamo bene, e proprio per questo possiamo apprezzare quanto siano efficaci sul campo. Pensando ad uno sport di squadra, come il calcio, tra gli atleti si possono creare rapporti talmente profondi che si riversano poi nei comportamenti tecnico/tattici. Essi, infatti, non si verificano in modo macchinoso o complicato, ma in maniera armoniosa, poiché è la conseguenza della conoscenza del modo di pensare del proprio compagno.

L'intesa che vi è fra atleti o giocatori si deve anche al lavoro dello staff tecnico, in particolare dell'allenatore che ha, come primo obiettivo, quello di creare un gruppo unito e dopodiché l'idea di senso comune.

Identità e immagine delle squadre sportive

L'identità e l'immagine dei team sportivi sono caratterizzate principalmente da tre elementi chiave: il branding, la tradizione e i risultati sportivi. Essi non solo evidenziano come una squadra è percepita dal pubblico, ma contribuiscono anche a creare un gruppo di tifosi e a stabilire relazioni con sponsor e partner.

1. Branding

Il branding è il processo di creazione di un'identità unica per una squadra sportiva. Questo include:

- Logo e colori di una squadra, ovvero i simboli visivi che rappresentano la sua identità. Essi sono utilizzati in merchandising, pubblicità e comunicazione, creando un senso di appartenenza fra i tifosi.
- Messaggi e valori, difatti la comunicazione del brand deve riflettere i valori fondamentali della squadra, come il fair play⁹, la comunità e l'inclusione. Questi messaggi creano un'immagine positiva della squadra.
- Strategie di marketing, le quali vengono utilizzate per aumentare la visibilità del brand e attrarre un maggior numero di tifosi.

⁹ Espressione che significa «gioco leale» (in senso proprio, nello sport, e fig., nei rapporti umani, sociali, in politica), cioè senza riserve e sotterfugi.
<https://www.treccani.it/vocabolario/fair-play/>

2. Tradizione

La comunicazione della storia e delle tradizioni di una squadra è fondamentale per costruire un senso di appartenenza e di orgoglio tra i tifosi. Raccontare le storie di successi passati, dei giocatori leggendari e delle sfide affrontate, contribuisce a creare una narrazione avvincente e a consolidare l'identità della squadra. La tradizione può includere anche rituali e simbolismo; difatti, gli eventi sportivi sono spesso accompagnati da rituali, quali cori, danze e altre forme di espressione collettiva, che celebrano l'identità della comunità e rafforzano il legame tra la squadra e i suoi tifosi.

3. Risultati sportivi

I risultati sportivi sono elementi importanti nell'immagine di una squadra. Essi influenzano il prestigio e il riconoscimento, quindi le vittorie e i successi che aumentano il numero dei tifosi, e l'impatto sulla comunicazione, ovvero le vittorie che possono essere utilizzate per promuovere il brand e attrarre sponsor. Le sconfitte, di contro, richiedono una gestione attenta della comunicazione per mantenere la fiducia dei tifosi.

Immagine degli atleti e promozioni delle competizioni

L'immagine degli atleti e le promozioni delle competizioni sono fattori chiave nell'immagine e nell'identità di una squadra.

Gli atleti, come le squadre, devono gestire la propria immagine pubblica attraverso il personal branding¹⁰. Questo include la gestione della loro presenza sui social media, la partecipazione a

¹⁰ Il personal branding è l'insieme delle strategie che vengono adottate per promuovere il proprio profilo professionale, con le proprie esperienze, il proprio bagaglio di conoscenze e competenze, al fine di comunicare sé stessi, e gestire in maniera strategica la propria immagine professionale.

interviste e eventi pubblici, e la collaborazione con sponsor e partner commerciali. Un personal branding efficace può aumentare la visibilità degli atleti, migliorare la loro reputazione e aprire opportunità di carriera post-sportiva. Gli atleti talvolta però sono spesso sotto i riflettori e possono trovarsi coinvolti in controversie o scandali. La gestione della comunicazione in questi casi è cruciale per minimizzare i danni alla loro immagine. Inoltre, molti atleti sono considerati modelli di comportamento, soprattutto dai giovani. Gli atleti possono utilizzare la loro piattaforma social per promuovere cause sociali, sensibilizzare su temi importanti e influenzare positivamente la società, come mostrato dal pilota di F1 Lewis Hamilton nel 2020 che, dopo una campagna di sensibilizzazione sui social, è sceso in piazza per supportare il movimento “Black Lives Matter”¹¹.

La promozione degli eventi sportivi influenza l'immagine della squadra e il coinvolgimento dei tifosi. Le campagne pubblicitarie sono essenziali per la promozione delle competizioni sportive. Utilizzando media tradizionali e digitali, gli organizzatori possono creare aspettativa e interesse attorno agli eventi, attirando così un maggior numero di persone. Le pubblicità televisive, i poster, i banner online e i video promozionali sono strumenti comuni per invogliare la partecipazione. Il coinvolgimento attivo dei tifosi è fondamentale per il successo delle competizioni sportive. Le strategie di engagement (il livello di coinvolgimento emotivo che un utente prova nei confronti di un brand, di un'azienda o di un

¹¹ Movimento sviluppatosi all'interno della comunità afroamericana statunitense in reazione agli omicidi delle persone di colore da parte delle forze di polizia.

prodotto) possono includere concorsi, incontri con gli atleti, attività interattive sui social media e iniziative di fan club. Creare un'esperienza coinvolgente e memorabile per i tifosi può aumentare la loro fedeltà e il loro sostegno continuo. L'uso di piattaforme digitali per interagire direttamente con i tifosi, raccogliere feedback e promuovere attività esclusive è una pratica sempre più diffusa.

Strategie di comunicazione nel mondo dello sport

Nel panorama moderno dello sport, la comunicazione ha assunto un ruolo centrale nel determinare il successo delle squadre, degli atleti e delle organizzazioni sportive. Non si tratta più solo di competere sul campo, ma anche di costruire e mantenere una presenza forte e coinvolgente fuori dal campo. Le strategie di comunicazione sono diventate strumenti indispensabili per promuovere eventi, coinvolgere i tifosi, attrarre sponsor e costruire brand duraturi.

Con la comparsa della tecnologia digitale e dei social media, le modalità di comunicazione sono cambiate radicalmente, offrendo nuove opportunità ma anche nuove sfide. I media tradizionali, come televisione, radio e stampa, continuano a svolgere un ruolo cruciale, ma devono ora integrarsi con le piattaforme digitali per raggiungere un pubblico sempre più frammentato e interattivo. Le squadre sportive, gli atleti e le organizzazioni devono adottare un approccio olistico alla comunicazione, sfruttando tutti i canali disponibili per massimizzare la loro visibilità e influenza.

I team sportivi, infatti, utilizzano una varietà di strategie per costruire il loro brand e mantenere un rapporto solido con i tifosi. Ogni aspetto della comunicazione è attentamente pianificato per rafforzare la fedeltà dei tifosi e attrarre nuovi appassionati, dalla creazione di un'identità visiva importante ad attività di coinvolgimento. Le organizzazioni sportive, come le federazioni internazionali e i comitati olimpici, svolgono un ruolo cruciale nel promuovere i valori dello sport e nel gestire le relazioni con le varie parti interessate.

Uso dei media tradizionali, dei nuovi media e dei social media

Nel mondo dello sport contemporaneo, le strategie di comunicazione utilizzano una combinazione dei media tradizionali, dei nuovi media e dei social media. Ognuno di questi mezzi di comunicazione svolge un ruolo cruciale per favorire la promozione di eventi, la costruzione dell'identità delle squadre e il coinvolgimento dei sostenitori.

I media tradizionali, come la televisione, la radio e la stampa, hanno storicamente sempre avuto un ruolo di primo piano nella diffusione di informazioni sportive e nella promozione di eventi. Nonostante l'avvento dei nuovi media, essi continuano a svolgere un ruolo di fondamentale importanza poiché fruibili a un vasto pubblico. Essi offrono un'ampia portata, difatti riescono a veicolare messaggi a diversi ranghi della popolazione e attraggono milioni di persone. Inoltre, le informazioni riportate da questi mezzi risultano, all'occhio dello spettatore, più affidabili così da conferire valore di credibilità ai media tradizionali. Infine, essi si contraddistinguono per essere talmente efficaci da contribuire a educare il pubblico riguardo tematiche legate allo sport, come la salute, il benessere e le regole del gioco.

1. La televisione rimane uno dei mezzi principali per la trasmissione di eventi in diretta, in grado di offrire un'esperienza coinvolgente allo spettatore. L'unione fra la televisione e lo sport appare sin da subito un legame molto solido, e con il tempo diventa anche longevo. Inoltre, le emittenti acquistano i diritti TV per molte competizioni sportive di alto livello, il che si traduce in copertura mediatica di qualità da parte dei propri concorrenti. La strategia di

comunicazione attraverso la tv si tramuta nella creazione di spot pubblicitari e produzione di contenuti speciali come interviste e documentari. La televisione ha, con lo sport, effettuato le prime sperimentazioni, sia a livello tecnologico che della comunicazione sportiva, sviluppando nel tempo nuovi format e linguaggi. I primi sport ad entrare nelle case degli italiani sono stati l'ippica, il ciclismo e l'atletica. Nel 1953, nasce e fa il suo debutto *La Domenica Sportiva*¹². Al sorgere del nuovo millennio, regnano sovrane le telecronache e le sintesi degli eventi, raccontate da leggende del giornalismo sportivo. A quel primo schema narrativo si aggiungono, negli anni a venire, anche commenti, pronostici, retroscena, moviole, interviste e nascono così le figure del commentatore tecnico e del giornalista tifoso. Cambiano ruoli e spazi con l'asta dei diritti televisivi e la nascita delle pay-tv: per la prima volta lo sport adattato alle esigenze della programmazione televisiva e non viceversa, e risponde regolamentando o modellando la propria incidenza sul sistema.

2. La radio è un mezzo efficace che tutti gli appassionati di sport possono ascoltare mentre si spostano da un luogo all'altro. Le trasmissioni radiofoniche sportive presentano aggiornamenti in diretta, analisi e commenti sul gioco. Le strategie di comunicazione radiofonica includono sponsorizzazione di programmi sportivi, spot pubblicitari e interviste ad atleti e allenatori. Oramai l'usanza di trascorrere la domenica incollati

¹² Programma televisivo italiano, primo rotocalco della RAI dedicato interamente al calcio.

alla radio per seguire la cronaca di un evento non esiste più. Simbolo degli anni '60, è stato sicuramente *Tutto il calcio minuto per minuto*¹³. La prima radiocronaca in diretta di un evento sportivo risale addirittura all'11 Aprile 1921 e fa riferimento a un incontro di boxe a Pittsburgh. Il punto di forza del mezzo è l'assenza di riferimenti visivi. La comunicazione sportiva motiva, incita, coinvolge il pubblico radiofonico attraverso il potere della voce e delle parole, lasciando gli ascoltatori liberi di immaginare. Inoltre, l'autenticità del canale facilita una narrazione più genuina in grado di trasmettere la vera essenza dello sport, inclusa la determinazione, il duro lavoro, il trionfo, il fallimento.

3. La stampa, nonostante la sua popolarità declinante rispetto ai nuovi media digitali, è una delle principali fonti d'informazione sportiva. I giornali offrono analisi dettagliate, reportage, interviste esclusive. In Italia, la carta stampata è presente sin dal 1800 con il racconto di imprese sportive, con particolare attenzione alle emozioni e al senso di coinvolgimento dei lettori. Il sorgere delle trasmissioni in diretta ha costretto la stampa a cambiare il suo ruolo originario da cronaca ad approfondimento, obbligando il lettore a confrontare la propria opinione con quella del commentatore. Lo sport è spesso presente nei principali giornali, spesso con titoli sensazionali, controversie o avvenimenti frivoli. Oggi giornali storici come *La Gazzetta dello Sport* e *il Corriere*

¹³ Popolare programma radiofonico della RAI, in onda dal 1960, vera e propria istituzione, ascoltabile ancora oggi su Rai Radio 1.

dello Sport sono suscettibili alla concorrenza online. Per affrontare la crisi dell'editoria, giornali internazionali importanti come l'*Équipe* e *Marca*, hanno introdotto siti web e profili social.

La comparsa dei nuovi media e dei social media ha rivoluzionato il concetto e il modo di fare comunicazione nel mondo dello sport. Essi hanno permesso infatti ai brand di rivolgersi direttamente al proprio pubblico in modo originale e coinvolgente.

I nuovi media che includono al loro interno piattaforme digitali come siti web, blog e social media hanno dato nuove opportunità alle società sportive, fornendo loro la possibilità di offrire maggiore coinvolgimento e interattività ai sostenitori.

Le piattaforme social più utilizzate e diffuse sono Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, YouTube. Esse consentono alle squadre di condividere aggiornamenti in tempo reale, foto, contenuti video, highlights di un evento, interviste esclusive, conferenze stampa in modo tale da poter interagire direttamente con i tifosi che possono così commentare ed esprimere la propria opinione. I social media hanno ognuno diverse strategie di coinvolgimento che variano in base all'obiettivo che si ha. Ad esempio, vi può essere un'interazione diretta attraverso contenuti di Q&A¹⁴ per creare un maggiore coinvolgimento con il pubblico; utilizzare hashtag per promuovere eventi o, infine, organizzare live streaming per seguire in diretta allenamenti, conferenze stampa e

¹⁴ Dall'inglese Question and Answer (Domanda e Risposta), permette ad un utente di porre domande e ricevere risposte da un altro utente.

anche partite per raggiungere un numero di pubblico più elevato. I nuovi media forniscono analisi di dati molto importanti per migliorare e perfezionare le strategie di marketing e di comunicazione ma anche per capire il comportamento del pubblico, osservando i numeri delle visualizzazioni, dei like, dei commenti, delle condivisioni e del tasso di aumento dei follower. Secondo un recente studio¹⁵, il 65% dei tifosi utilizza il cellulare per guardare video, mentre un tifoso su quattro usufruisce dei social media per guardare video abbandonando i canali televisivi a pagamento.

Altri canali fondamentali per la comunicazione sportiva sono i siti web ufficiali delle squadre, degli atleti e delle federazioni sportive. Essi, difatti, svolgono un ruolo fondamentale per i tifosi. Costituiscono la principale fonte di informazioni per i sostenitori, offrendo aggiornamenti su partite, statistiche, risultati, eventi, attività del club. Ogni squadra ha poi la propria app mobile che può fornire notifiche in tempo reale su risultati, statistiche, infortuni e altre notizie. All'interno dei siti e delle app, si possono poi trovare contenuti esclusivi come interviste, video dietro le quinte, quiz o video speciali in grado di aumentare l'interazione coi tifosi. Infine, ogni sito e app hanno sezioni particolari dedicati all'e-commerce¹⁶, che consente al tifoso di comprare direttamente online merchandise ufficiale (quindi magliette, pantaloncini, tute ecc.), biglietti per una partita e abbonamenti.

¹⁵ "The Grabyo 2019 Sports Video Trends Report is here!". Grabyo. 16 Agosto 2019. <https://about.grabyo.com/grabyo-2019-sports-video-trends-report/> 5 Agosto 2024

¹⁶ In italiano, "commercio elettronico" permette di acquistare beni o servizi tramite piattaforme online, di solito Internet.

Infine, negli ultimi anni vi è stato l'emergere di podcast¹⁷ e contenuti audio che hanno rinnovato ancor di più la comunicazione sportiva. I podcast godono di un vantaggio pressoché unico: la fruibilità. Difatti, chiunque può ascoltare il contenuto in qualsiasi luogo e momento. Inoltre, essi riescono a eliminare qualsiasi tipo di barriera ci possa essere tra il creatore del contenuto e l'ascoltatore. Ciò avviene attraverso la voce dello speaker, il quale stabilisce un contatto diretto con il pubblico e, in questo modo, il messaggio diventa più coinvolgente. I podcast sportivi offrono la voce degli atleti e dell'allenatore che avvicinano sensibilmente il tifoso al proprio beniamino, favorendone l'interazione. Inoltre, nel 2021, sono arrivate in Italia le Clubhouse, ovvero piattaforme che permettono conversazioni audio in tempo reale. L'elemento principale sono le stanze di conversazioni che possono essere create da chiunque voglia parlare di un determinato argomento e chiunque può scegliere di interagire (esprimendo la propria opinione) o semplicemente di ascoltare. Clubhouse, in questo modo, fornisce la possibilità di accorciare la distanza fra atleti, allenatori, dirigenti, giornalisti e tifosi. Un esempio lampante e recente deriva dal lockdown ed è rappresentato dalle dirette social dell'ex bomber Christian Vieri con la Bobo Tv che ha appassionato moltissimi tifosi, con risate e ospiti d'eccezione.

¹⁷ Trasmissione in stile radiofonica che le persone possono trovare su Internet e che ha come obiettivo quello di informare, ispirare o coinvolgere il proprio pubblico, condividendo contenuti.

Ruolo del marketing e delle sponsorizzazioni

Il marketing e le sponsorizzazioni sono elementi fondamentali per quanto riguarda le strategie di comunicazione nel mondo dello sport. Essi contribuiscono non solo a promuovere eventi e manifestazioni, ma anche a rafforzare la relazione con i tifosi e a favorire entrate considerevoli. I fattori da tenere in considerazione per analizzare come il marketing e le sponsorizzazioni condizionino la comunicazione sportiva sono i seguenti.

1. Costruzione dell'identità del brand

La sponsorizzazione gioca un ruolo estremamente efficace e utile nella creazione e nel rafforzamento dell'identità del brand di una squadra. Il marketing sportivo, difatti, risulta molto importante per ampliare e diffondere il valore e il raggio d'azione dei marchi. Mediante la diffusione di campagne pubblicitarie mirate, le squadre hanno la possibilità di comunicare i propri valori, la propria storia e i propri obiettivi. Tutto ciò aiuta a rafforzare l'interazione con i tifosi, fondendosi con la loro passione e stabilendo un legame emotivo significativo. La sponsorizzazione del marketing sportivo può seguire tre diverse forme, che hanno caratteristiche e obiettivi differenti:

- **Main Sponsor:** gli sponsor principali sono costituiti da aziende di spicco che finanziano il club o l'atleta, raggiungendo una maggiore visibilità attraverso la presenza del proprio marchio su materiali promozionali
- **Sponsor Tecnico:** lo sponsor fornisce attrezzature e abbigliamento sportivo, indispensabili per le prestazioni degli atleti e delle squadre

- Partner Ufficiale: questo sponsor procura specifici prodotti o servizi al club, unendo il proprio marchio allo sponsor in modo da ottenere una certa visibilità

Successivamente, segue un processo di sponsorizzazione che ricorre all'uso di diversi passaggi strategici:

- Selezione dello sponsor: il club o l'atleta sceglie l'azienda con la quale condivide valori e obiettivi comuni
- Ricerca dello sponsor: analisi di dati o statistiche per la ricerca di aziende che offrono la massima visibilità
- Negoziazione e Proposta: presenza di documentazione mirata che mettano in risalto i benefici reciproci della collaborazione

Le sponsorizzazioni, quindi, se ben eseguite, possono associare il club a marchi noti, creando relazione reciprocamente vantaggiosa che portano poi al raggiungimento degli obiettivi preposti.

2. Promozione degli eventi sportivi

Le strategie di marketing sono di primaria importanza per la promozione degli eventi sportivi. Per aumentare la visibilità, le squadre possono avvalersi, per le campagne pubblicitarie, dell'uso di canali come la stampa, la televisione e i social media. Il social media marketing, infatti, include l'uso di piattaforme come Facebook, Instagram, X (Twitter), LinkedIn e TikTok per attrarre un pubblico più ampio e comunicare con i clienti. Attraverso le propagande sui social, le aziende possono ottenere lead¹⁸ e vendite, oltre ad acquisire la consapevolezza del brand. Per

¹⁸ Sono persone che mostrano interesse verso un prodotto o un servizio di un'azienda.

commercializzare l'attività sui social, bisogna dapprima identificare il proprio pubblico target, in modo da indirizzare messaggi giusti al pubblico giusto, raggiungendo così in modo più veloce gli obiettivi. Bisogna poi definire gli obiettivi della campagna pubblicitaria, assegnare la gestione dei social media a persone che possiedono competenze uniche (pensiero strategico, capacità di organizzazione e competenza nel branding) e utilizzare più piattaforme digitali, considerando tutti i social che vengono presi in considerazione dal proprio pubblico. Le sponsorizzazioni possono fornire supporto promozionale e finanziario in grado di consentire alle squadre e alle federazioni di investire in attività di marketing più efficaci fino a raggiungere la vendita dei biglietti e del merchandising.

3. Engagement dei tifosi

Il marketing sportivo si focalizza sul coinvolgimento dei tifosi. Ciò avviene attraverso l'uso dei social media, che permette un'interazione diretta con i tifosi ai quali vengono forniti contenuti esclusivi che rafforzano l'identità del brand. Oltre ai propri sostenitori, le società possono raggiungere un pubblico più vasto, che include sia fasce generazionali diverse sia persone oltre i confini geografici, alimentando così il turismo sportivo. La continua diffusione di contenuti aumenta l'engagement, permettendo al tifoso di sostenere ancora più da vicino la propria squadra. E alcune volte sono proprio i tifosi, sui social media, a favorire la comunicazione di una squadra, attraverso la creazione di meme¹⁹ o la condivisione di contenuti con l'utilizzo di hashtag. Per attirare

¹⁹ Contenuto solitamente grafico, di natura umoristica, che si diffonde attraverso le interazioni (commenti/condivisioni), sui social network.

ancor di più il tifoso, la società deve usare una strategia precisa. Il tifoso, infatti, è attratto da passione e senso di appartenenza e il ruolo che i social possiedono è proprio quello di far leva su questi sentimenti con una strategia di marketing dettagliata. Essa si concentra in concetti brevi e immediati, ma senza essere lasciato nulla al caso. Ogni società sportiva, infatti, si avvale di figure professionali specializzate che scelgono le piattaforme, decidono su quali essere più presenti e quali meno, utilizzano hashtag giusti per contenuti, coinvolgono i tifosi locali e stranieri con iniziative ad hoc per loro per aumentare la community. Le sponsorizzazioni possono, inoltre, offrire esperienze esclusive, come eventi dal vivo e incontri con gli atleti, che rafforzano il legame tra il club e i suoi sostenitori.

4. Analisi e Misurazione del ROI

La valutazione del ritorno sugli investimenti (ROI, dall'inglese Return on Investment) è un aspetto cruciale del marketing sportivo. Gli indicatori chiave di performance (KPI, dall'inglese Key Performance Indicators) possono includere l'aumento della consapevolezza del brand, l'incremento delle vendite e il miglioramento dell'engagement dei clienti o il raggiungimento di un numero obiettivo di utenti profilati. Questo processo di valutazione riguarda non solo i costi sostenuti e i benefici immediati, ma anche altri fattori. Ad esempio, è importante analizzare l'aumento della visibilità del marchio e la riconoscibilità che proviene dal legame con una squadra o con un atleta famoso. In aggiunta, è necessario valutare anche l'impatto sulle vendite e sul coinvolgimento del cliente. Infatti, una sponsorizzazione sportiva riuscita può portare ad un incremento non solo della consapevolezza del marchio ma anche alla fedeltà del cliente. Un

altro elemento importante del ROI è il “brand equity”, ossia il valore aggiunto che la sponsorizzazione produce al brand in termini di percezione e reputazione. Difatti, legare il proprio marchio ad una squadra o ad un atleta famoso e popolare può rendere migliore l’immagine di un’azienda. La valutazione del ROI deve prendere in considerazione anche l’influenza dei social e dell’engagement online. L’avvento dei social e l’interazione con i tifosi sono diventati fondamentali nel marketing sportivo. Questi elementi, oltre all’aumento dei follower, alla visibilità sui post relativi alla sponsorizzazione e all’influenza dei messaggi sui social, devono essere costantemente monitorati dalle società.

5. Innovazione e Adattamento

Il settore dello sport e delle sponsorizzazioni sportive è in continuo cambiamento. Il marketing sportivo deve essere in grado di adattarsi rapidamente alle tendenze emergenti e alle nuove tecnologie. Con queste nuove tendenze, le aziende hanno la possibilità di utilizzare la passione e l’energia delle manifestazioni sportive per promuovere i propri prodotti e servizi. Con l’introduzione delle nuove piattaforme digitali, le aziende hanno l’opportunità di sponsorizzare e promuovere non solo mediante l’uso dei tradizionali cartelloni pubblicitari e gli spot televisivi. Le aziende, infatti, possono sfruttare la potenza di Internet per raggiungere un pubblico più ampio, coinvolgendo i tifosi basandosi molto sull’interattività. Ciò comprende la promozione di eventi principalmente attraverso la condivisione di contenuti sui canali social media delle aziende e l’uso di tecnologie come la realtà virtuale e aumentata per consentire ai fan un’esperienza coinvolgente e immersiva. Un altro trend sempre più presente nelle

campagne pubblicitarie è quello di prestare più attenzione alla sostenibilità e alla responsabilità civile. Ciò induce le aziende a porre un occhio di riguardo all'impatto ambientale, utilizzando materiali ecocompatibili nei prodotti e nelle strutture sportive.

In sintesi, il marketing e le sponsorizzazioni sono elementi essenziali delle strategie di comunicazione nel mondo dello sport. Questi aspetti aiutano a costruire e promuovere l'identità del brand, a coinvolgere tifosi, promuovere eventi e misurare il successo delle iniziative.

Tecniche di coinvolgimento del pubblico

Il coinvolgimento del pubblico risulta di fondamentale importanza nelle strategie di comunicazione nel mondo dello sport. Le organizzazioni sportive, dai club professionistici passando per le federazioni fino alle associazioni dilettantistiche utilizzano diverse tecniche per attrarre e mantenere l'interesse dei tifosi. Oltre alle già citate, come ad esempio l'uso dei social media, dei podcast e dei contenuti audio, l'esperienza interattiva della realtà virtuale e aumentata, vi sono altre metodologie adoperate.

1. Eventi dal vivo

Organizzare eventi dal vivo permette al tifoso di interagire direttamente con la squadra, con l'opportunità di creare esperienze memorabili e rafforzare il legame tra il club e i sostenitori. Queste attività includono:

- Sessioni di autografi: eventi che permettono ai fan di incontrare e di avere l'autografo dell'atleta o dell'allenatore.

- Tour dello stadio: visite guidate all'interno dello stadio che consentono di esplorare aree solitamente non accessibili al pubblico, come gli spogliatoi e la panchina
- Matchday Experience: la possibilità, in occasione delle partite casalinghe, di far vivere ai tifosi un'esperienza unica e coinvolgente. Ciò avviene attraverso l'attivazione di un villaggio (fan village) fuori l'impianto in cui vi sono attività pre-partita come esibizioni di intrattenimento, giochi e concorsi. In Italia, un caso di successo è quello della AS Roma, che con "La Magica Land" intrattiene i tifosi giallorossi prima delle partite in casa.

2. Gamification e Competizioni

La gamification, letteralmente *ludicizzazione* è una forma innovativa e travolgente per aumentare il pubblico e creare possibilità di monetizzare il più possibile. Il futuro delle manifestazioni sportive sarà interattivo e divertente. Per questo motivo, la gamification risulterà estremamente utile alle società per creare nuovi modi di fare sport. Essa si rivelerà di primaria importanza per le competizioni per attirare e mantenere interesse nel tifoso, che vuole far parte del gioco. La gamification utilizza elementi di gioco in ambiti non ludici per coinvolgere i tifosi e aumentare la loro partecipazione. Attraverso quiz interattivi sui social media e sulle app mobile, pronostici, sfide con premi virtuali, sondaggi in tempo reale, fantasy sport, i tifosi possono impegnarsi attivamente e rimanere connessi. I premi, come biglietti per le partite o merchandising, fungono da stimolo per incentivare la partecipazione. Uno dei risultati più evidenti della gamification è il

maggiore coinvolgimento da parte del pubblico giovanile, soprattutto della generazione che va dai 17 fino ai 30 anni.

3. E-mail Marketing e Newsletter

Le newsletter e l'invio di e-mail marketing sono elementi cruciali per mantenere i tifosi informati e coinvolti. Mediante la spedizione regolare di contenuti esclusivi e aggiornamenti nella casella mail dei fan, i club sportivi possono invitare i sostenitori ad interagire direttamente con la squadra. Inoltre, attraverso questo canale, le squadre possono anche fornire azioni e risultati in tempo reale, condividere contenuti esclusivi (come l'anticipazione di nuove maglie), promuovere eventi e merchandising (pubblicizzare i biglietti delle partite e nuovi prodotti in vendita). In aggiunta, possono personalizzare i contenuti in base agli interessi dei tifosi per inviare messaggi mirati e rilevanti. Infine, possono coinvolgere il tifoso attraverso CTA²⁰ che incoraggiano il fan ad interagire (come sondaggi o concorsi) e a compiere determinate azioni, come registrarsi per un evento, acquistare biglietti o visitare il sito web del club, in modo da mantenere alta l'attenzione e la partecipazione.

²⁰ Dall'inglese *Call to action* letteralmente significa "chiamata all'azione", viene rivolta a chi sta leggendo o guardando dei contenuti per indirizzarli a fare qualcosa, generalmente alla fine di un contenuto.

Sfide e ostacoli nella comunicazione nello sport

Come già affermato nei precedenti capitoli, la comunicazione nel mondo dello sport è uno degli aspetti più importanti per il funzionamento efficiente e ottimale delle organizzazioni sportive, squadre, atleti e leghe. In un mondo in continua evoluzione per via dell'innovazione tecnologica, il contesto sportivo deve affrontare una serie di sfide e ostacoli per rimanere rilevante ed efficace.

Dalla gestione della crisi reputazionale fino ad un'esamina dell'assegnazione dei diritti televisivi, dalla necessità di adattarsi velocemente alle nuove tecnologie fino all'ostacolo delle barriere culturali e linguistiche, le organizzazioni sportive devono, quindi, affrontare un contesto sempre più complicato e complesso.

Un'ultima avvincente sfida è rappresentata dalla "responsabilità" che un'azienda, o una società sportiva, deve avere sul piano sociale, ambientale ed etico. Secondo uno studio condotto da Nielsen²¹, infatti, il 66% dei clienti pagherebbe di più per "premiare" quei brand che si impegnano per avere un impatto sociale e ambientale positivo.

Nonostante questi ostacoli, la comunicazione rimane un elemento cruciale per il raggiungimento del successo da parte dei team e degli atleti. Con l'utilizzo di strategie innovative e flessibilità, le organizzazioni e le federazioni sportive possono superare queste sfide e ostacoli che vi si presentano, sfruttando totalmente le potenzialità della comunicazione per conseguire il successo nel mondo dello sport.

²¹ Società americana, leader globale nella misurazione dell'audience, nei dati e nell'analisi.

Barriere linguistiche e culturali

Le barriere linguistiche e culturali rappresentano una sfida significativa nella comunicazione nel mondo dello sport. Esse influenzano la capacità delle federazioni di interagire direttamente e facilmente con le squadre, gli atleti e i tifosi che provengono da contesti diversi. Le barriere possono manifestarsi in modo diverso e possono influenzare profondamente la coesione di un gruppo, la partecipazione dei tifosi e la promozione degli eventi sportivi.

Al giorno d'oggi, si percepisce, soprattutto in molte delle migliori squadre di calcio italiane, una presenza costante di atleti e personale (tra cui anche allenatore, staff e dirigenti sportivi, oltre ai proprietari dei club) provenienti da paesi diversi, anche al di fuori dell'Unione Europea, ciascuno con una lingua, cultura e sistema di valori diversi. Secondo uno studio condotto da *La Repubblica*²², la presenza di giocatori stranieri nel campionato italiano è pari a 61,7%, con l'utilizzo dei giovani italiani formati nei club di appartenenza pari all'8,1%.

Le differenze culturali e linguistiche possono influenzare la capacità di comunicare efficacemente, causando malintesi e incomprensioni tra gli atleti che possono incidere negativamente sulle prestazioni del team.

Le barriere culturali possono condizionare le modalità di comunicare e le aspettative all'interno delle squadre. Le norme

²² Fulvio Bianchi. "Serie A, 61,7 per cento di stranieri: la Spagna ne ha il 37,7".

La Repubblica. 21 Giugno 2024.

https://www.repubblica.it/rubriche/spycalcio/2024/06/21/news/serie_a_617_per_cento_di_stranieri_la_spagna_ne_ha_il_377-423268680/ 26 Agosto 2024

sociali e i valori sono due tra i fattori che evidenziano le differenze da una cultura all'altra, influenzando l'atteggiamento e le dinamiche di un gruppo. In questo tipo di contesti interculturali, risulta cruciale la necessità, da parte delle organizzazioni, dei club e delle federazioni, di sviluppare una piena e profonda comprensione delle culture che vi sono all'interno di una squadra. La comunicazione, in questi contesti, richiede un approccio sensibile e adattabile. Ciò avviene promuovendo la diversità e l'inclusione, eliminando, ad esempio, gli ostacoli alla partecipazione, come la discriminazione basata sul genere, la razza o l'etnia; o anche abbracciando tradizioni e costumi culturali diversi. Le squadre devono, quindi, creare un ambiente inclusivo dove tutti i membri si sentano rispettati e valorizzati, indipendentemente dalla loro cultura d'origine.

Le barriere linguistiche possono rappresentare un altro ostacolo nella comunicazione nel mondo dello sport. Esse sono visibili principalmente in squadre composte da atleti provenienti da nazioni diverse. Le difficoltà di comunicare in una lingua comune possono limitare la coesione, lo scambio di opinioni e di informazioni e la capacità di interagire. Ciò si potrebbe palesare durante le sessioni di allenamento, le riunioni strategiche e le interviste con i media. Per superare queste sfide, le società sportive possono utilizzare due metodologie:

- Offrire corsi di lingua per atleti e staff per migliorare la comunicazione e facilitare l'integrazione. La conoscenza di una lingua comune, come l'inglese, può aiutare a superare le barriere linguistiche e promuovere una migliore collaborazione.

- Affidarsi a mediatori linguistici che forniscono un'ottima traduzione sportiva, in grado di garantire che i messaggi e le strategie siano compresi da tutti i membri di una squadra. L'uso di strumenti di traduzione può, quindi, supportare la comunicazione quotidiana, consentendo agli atleti di superare le barriere linguistiche in tempo reale.

Gestione della crisi nella comunicazione nel mondo dello sport

La gestione della crisi e la reputazione sono considerati aspetti di primaria importanza nella comunicazione sportiva, soprattutto in un periodo storico in cui vi è una rapida diffusione delle informazioni e le aspettative del pubblico sono elevate. Un'impresa sportiva si può trovare ad affrontare situazioni di crisi, come controversie legate a comportamenti di atleti o altri problemi che possono minacciare la reputazione dei club professionistici e la fiducia dei tifosi. Gestire una crisi nella comunicazione nel mondo sportivo significa possedere una dinamica ben studiata, approfondita e preventivata, in modo da garantire una riduzione dell'eco mediatico con conseguente mantenimento dell'immagine dell'azienda. Una comunicazione efficace, eseguita in modo trasparente e tempestivo, può mitigare i danni, mantenere la fiducia dei tifosi e garantire che l'organizzazione rimanga rilevante nel panorama sportivo, evitando ambiguità che possono suscitare e alimentare malcontenti. Conoscere il mondo sportivo nella sua totalità, esaminandone dinamiche, strategie, gestione delle decisioni legate alla comunicazione sportiva, offre la possibilità di avere una preparazione tale da prevedere e gestire una crisi.

Le organizzazioni sportive possono trovarsi di fronte ad una serie di crisi, sia interne che esterne. Tra le crisi interne vi possono essere infortuni gravi di atleti, conflitti tra membri del team o episodi di comportamento inappropriato tali da mettere in difficoltà l'intera organizzazione. Le crisi esterne possono essere, invece, caratterizzate da scandali pubblici, disastri naturali o pandemie, che possono influenzare la reputazione e le operazioni quotidiane dell'organizzazione. Entrambe richiedono piani di comunicazione di crisi ben definiti, che dovrebbero includere:

- Identificare dei portavoce: designazione di rappresentanti ufficiali che forniscano informazioni coerenti ed accurate, evitando così incomprensioni e garantendone la chiarezza del messaggio.
- Monitoraggio dei media: questo piano prevede l'uso di strumenti di monitoraggio per seguire le notizie e le conversazioni sui media, in modo da poter segnalare e rispondere rapidamente ad eventuali false informazioni o speculazioni.
- Messaggi chiari e coerenti: pubblicare messaggi chiari e coerenti attraverso tutti i canali, affinché il pubblico possa comprendere facilmente la posizione dell'organizzazione e le azioni volte ad affrontare la crisi.

Oltre a gestire un'eventuale crisi comunicativa, le aziende sportive (e non) devono, però, affrontare quello che si rivela essere uno dei rischi più grandi: la reputazione. Difatti, le crisi, se non risultano essere gestite in modo opportuno, possono compromettere e logorare la credibilità di un'azienda, influenzando negativamente

sulla vendita dei prodotti. In tali situazioni, i media rappresentano un fattore di grande spessore. In conformità alla teoria dell'*agenda-setting*²³, i social media hanno la grande capacità di influenzare le considerazioni del pubblico in base alle notizie che vengono ritenute più significative. Le società sportive devono, quindi, lavorare duramente per costruire e mantenere una reputazione positiva. Ciò implica:

- **Trasparenza:** è necessario essere trasparenti, riguardo a decisioni e politiche, per creare rapporti di fiducia con i sostenitori e prevenire futuri malintesi.
- **Responsabilità sociale:** programmi di beneficenza, attività di inclusione e promozione di stili di vita sani sono iniziative di responsabilità sociale che possono dimostrare l'impatto positivo dell'organizzazione sulla comunità.
- **Coinvolgimento dei tifosi:** mantenere un dialogo aperto con i tifosi, ascoltando le loro preoccupazioni e feedback, permette di rafforzare il legame tra la squadra e i suoi sostenitori.

I social media sono strumenti potenti nella gestione di una crisi comunicativa. Come sopra affermato, essi si rivelano estremamente utili per le organizzazioni sportive nel caso in cui debbano comunicare rapidamente, mantenere la coerenza del messaggio e interagire con i sostenitori. Inoltre, durante una crisi, le società possono avvalersi dei media per pubblicare contenuti esclusivi,

²³ Teoria nella comunicazione di massa che afferma che i media hanno la capacità di determinare quali problemi sono importanti per il pubblico.

come video di dichiarazioni ufficiali o aggiornamenti da parte dei dirigenti, in modo da mostrare che l'organizzazione stia affrontando la situazione con serietà e responsabilità. Infine, i canali mediatici possono essere utilizzati dopo la gestione di una crisi per esaminare le reazioni del pubblico sui social media e determinare quali strategie hanno funzionato e quali no; in tal modo, le società possono condurre un'analisi post-crisi che permette loro di valutare l'efficacia della comunicazione.

Regolamentazione e diritti televisivi

Uno dei principali elementi di diffusione dello sport è sicuramente la televisione. La comunicazione sportiva deve, però, navigare tra le complesse questioni legate alla regolamentazione e all'assegnazione dei diritti televisivi. Le società sportive devono, infatti, negoziare accordi con emittenti e piattaforme per garantire la copertura mediatica, bilanciando al contempo le esigenze di sponsor e tifosi.

Tuttavia, l'introduzione dei diritti televisivi in Italia è stato un processo lungo e complicato. Soltanto nell'ultimo decennio degli anni '90, i diritti televisivi per le partite di calcio di Serie A e B divennero oggetto di una gara bandita dalla Lega Calcio, rompendo il monopolio della televisione pubblica. Nel 1999, la legge n. 78 mise fine alla negoziazione centralizzata, consentendo a ogni club di Serie A e B di gestire i propri diritti televisivi. Tuttavia, ci fu una limitazione al 60% dei diritti che potevano essere venduti in esclusiva. Questo sistema favorì i club più grandi a discapito di quelli più piccoli, che speravano in una negoziazione collettiva. In sintesi, le società di calcio potevano trattare individualmente i propri diritti televisivi, creando disparità economiche nel mondo del

calcio italiano. La negoziazione è ed è stata, quindi, un processo complesso che coinvolge molteplici attori, tra cui leghe, club, emittenti e piattaforme di streaming. Di recente emanazione è, invece, il Decreto Legislativo n. 9 del 9 gennaio 2008, che attua la Legge delega n. 106 del 19 luglio 2007 (Legge Melandri), e permette al Governo di regolare la commercializzazione dei diritti televisivi per eventi sportivi, non solo per il calcio professionistico ma per tutte le competizioni. Questo nuovo regolamento estende la titolarità dei diritti televisivi agli organizzatori e ai partecipanti degli eventi sportivi, promuovendo la condivisione dei diritti e la negoziazione collettiva tramite l'organizzatore principale, come la Lega Serie A, per garantire una concorrenza equa. Tuttavia, la disparità tra club di grandi e piccole dimensioni continua a rappresentare una sfida. I club più grandi tendono a ottenere contratti più vantaggiosi, mentre le squadre minori possono trovarsi svantaggiate, limitando le loro risorse ed opportunità di comunicazione. Inoltre, viene definita la disposizione che prevede la durata massima di tre anni per i contratti di licenza. Nel Dicembre 2022, il governo Meloni ha, però, cambiato la Legge Melandri, modificando il limite della durata da 3 a 5 anni, a partire dal 2024, in modo tale che il broadcaster²⁴ possa lavorare più tempo sul prodotto e sulla sua qualità. È importante sottolineare anche che, tra le novità, vi è la sostituzione dell'espressione "diritti televisivi" con "diritti audiovisivi", i quali abbracciano tutta la gamma di piattaforme attraverso le quali si può trasmettere una gara, in diretta, in differita o anche per brevi spezzoni. Con tale termine, si

²⁴ Emittente (radio o tv) che fornisce un servizio di trasmissione.

fa riferimento ai diritti esclusivi che hanno una durata di 50 anni dalla data in cui si svolge la manifestazione. Essi comprendono “*la fissazione e la riproduzione, diretta o indiretta, temporanea o permanente, in qualunque modo o forma, in tutto o in parte, delle immagini dell'evento, in qualunque luogo in cui l'evento si svolga; la comunicazione al pubblico delle riprese, fissazioni e riproduzioni, nonché la loro messa a disposizione del pubblico in maniera tale che ciascuno possa avervi accesso dal luogo e nel momento scelti individualmente, su reti di comunicazione elettronica; la distribuzione con qualsiasi modalità, compresa la vendita, dell'originale e delle copie delle riprese, fissazioni o riproduzioni dell'evento; il noleggio ed il prestito dell'originale e delle copie delle fissazioni dell'evento; la fissazione, elaborazione o riproduzione, in tutto o in parte, delle emissioni dell'evento per nuove trasmissioni, ritrasmissioni o per nuove fissazioni aventi ad oggetto l'evento; l'utilizzazione delle immagini dell'evento per finalità promozionali e pubblicitarie di prodotti e servizi, nonché per finalità di abbinamento delle immagini dell'evento a giochi e scommesse e per lo svolgimento delle relative attività; la conservazione delle fissazioni delle immagini dell'evento ai fini della costituzione di un archivio o banca dati da riprodurre, elaborare, comunicare al pubblico e distribuire in qualunque modo e forma nei termini che precedono, a partire dalla mezzanotte dell'ottavo giorno che segue alla disputa dell'evento medesimo*”.²⁵

²⁵ "Disciplina della titolarità e della commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi e relativa ripartizione delle risorse" Gazzetta Ufficiale n. 27 1° febbraio 2008 <https://leg13.camera.it/parlam/leggi/deleghe/testi/08009dl.htm> 31 Agosto 2024

Le decisioni che riguardano i diritti audiovisivi influenzano direttamente la visibilità degli eventi sportivi. Ad esempio, oggi in Italia, Sky e DAZN sono le uniche emittenti che trasmettono in diretta le partite del campionato italiano di Serie A (entrambe trasmettono anche altri campionati e altri sport, quali Formula 1, MotoGP, Tennis, Basket ecc.). Vi è, però, una differenza sostanziale di base: mentre Sky si tratta di una pay-tv che trasmette manifestazioni sportive in televisione via satellite o via internet, DAZN è essenzialmente una piattaforma streaming, che quindi non necessita di decoder o altri strumenti, ma solo di connessione internet. Ne consegue il fatto che sicuramente l'assegnazione dei diritti a piattaforme di streaming come DAZN abbia cambiato il modo in cui i tifosi accedano alle partite. Questo tipo di piattaforme offre nuove possibilità e modi di vedere lo sport, ma allo stesso tempo possono limitare l'accesso ad alcune fasce di pubblico. Difatti, si va a creare un divario tra coloro che possono accedere alle tecnologie moderne e chi no, ma anche tra coloro che possono permettersi di pagare i prezzi imposti dall'azienda e chi invece non riesce a coprire tali cifre.

Negli ultimi mesi, considerando sia il fatto che la Lega Calcio abbia riconfermato DAZN come principale emittente per le prossime cinque stagioni calcistiche sia che, per tale motivo, i prezzi sono ulteriormente aumentati, molti consumatori si sono lamentati, non solo per disservizi tecnici già verificatosi nelle passate stagioni, ma anche per i costi ritenuti eccessivi. Tutto ciò si rivela estremamente dannoso per l'azienda, poiché influenza negativamente l'engagement dei tifosi, i quali non tutti possono seguire gli eventi in diretta o accedere ai contenuti esclusivi. Inoltre,

ciò porta a ricorrere all'uso del “pezzotto²⁶”, incentivando il fenomeno della pirateria. Secondo un'indagine condotta da Ipsos per conto di Fapav – Federazione per la Tutela delle Industrie dei Contenuti Audiovisivi e Multimediali²⁷, nel 2023, il 39%, quindi circa 4 italiani su 10, ha utilizzato siti o app illegali per accedere a film, serie o fiction Tv, programmi o sport in diretta.

La comparsa di nuove tecnologie e piattaforme di trasmissione ha trasformato il panorama dei diritti televisivi. Le organizzazioni sportive devono adattarsi rapidamente a queste nuove realtà, come streaming online (sopra citati) e contenuti on-demand. Sebbene queste innovazioni offrano opportunità per raggiungere un pubblico più vasto, richiedono anche investimenti significativi in infrastrutture e strategie di comunicazione. In sintesi, la regolamentazione e i diritti televisivi sono ostacoli e sfide importanti nella comunicazione nel mondo dello sport. Le società devono destreggiarsi in un ambiente complesso di negoziazioni e normative per garantire la massima visibilità e coinvolgimento dei tifosi. Affrontare queste sfide richiede strategie innovative e flessibili, come l'integrazione delle nuove tecnologie e delle piattaforme digitali per restare competitivi e rilevanti nel panorama sportivo contemporaneo.

La pressione mediatica

La pressione mediatica rappresenta una sfida significativa e un ostacolo di primaria importanza nella comunicazione nel mondo

²⁶ Il "pezzotto" è un decoder illegale, che permette di accedere ai programmi delle tv a pagamento come Sky, Netflix o Dazn.

²⁷ “INDAGINE FAPAV/IPSOS 2023”. Fapav. 25 Giugno 2024. <https://fapav.it/indagine-fapav-ipsos-2023/> 31 Agosto 2024.

dello sport. Nel panorama sportivo contemporaneo, i media e i social media sono oggi elementi talmente potenti in grado di influenzare positivamente o negativamente l'immagine di un atleta, di una società o di una federazione. Come sopra sottolineato, essi possono portare e offrire massima visibilità e raggiungere un pubblico vasto, ma allo stesso tempo rappresentano una fonte di pressione costante e una potenziale minaccia per la comunicazione interna ed esterna di una società sportiva. Proprio quest'ultime sono oggi soggette ad un'elevata pressione mediatica, con commenti, opinioni, giudizi (talvolta anche esagerati ed estremamente offensivi) che arrivano 24 ore su 24. Per tale motivo, le organizzazioni sportive devono avere un piano ben studiato e definito, fornendosi, ad esempio, dell'uso di portavoce preparati, comunicati stampa strutturati e risposte rapide.

L'esposizione continua sui social media e l'interazione diretta con i tifosi possono portare ad una notevole pressione sugli atleti, i quali si trovano costantemente sotto i riflettori. Qualsiasi loro mossa, che possa comprendere una dichiarazione errata, parole mal pronunciate, post o commenti o interazioni sui social media fuori luogo o mal interpretate, prestazioni in campo possono essere soggette a critiche e giudizi. Ciò può anche impattare molto sulla salute mentale di alcuni atleti (varia in base a quale sistema ciascun atleta appartiene: di tipo sportivo, familiare, amicale, scolastico o professionale), provocando ansia, stress e, talvolta, anche depressione (come avvenuto al calciatore sloveno Josip Ilicic negli anni della pandemia Covid-19, 2020 e 2021). Difatti, la storia dello sloveno insegna che curarsi e stare attenti alla salute mentale è il fattore più importante per un atleta che si trova anche ai massimi

livelli agonistici. Tornando all'uso e alla gestione dei social media, è doveroso sottolineare che gli atleti, in alcuni casi, si possono trovare coinvolti in insulti (molte volte derivano dall'uso improprio dei telefoni da parte anche di ragazzi di 14 o 15 anni che non sanno ciò che scrivono), cyberbullismo o addirittura minacce (ultimo caso recente, l'attaccante del Como Patrick Cutrone è stato oggetto di insulti e minacce di morte, dirette a lui e alla sua famiglia, per avere sbagliato il calcio di rigore all'ultimo minuto che avrebbe potuto regalare il pareggio alla sua squadra il 1° Settembre 2024). Per affrontare tali problemi, le società sportive hanno integrato la preparazione degli atleti con la presenza di psicologici e del media training. Questi fattori hanno come obiettivo quello di aiutare gli atleti a gestire meglio la pressione mediatica e a sviluppare strategie per affrontare le critiche online in modo costruttivo. Il media training, in particolare, insegna agli sportivi come rispondere ai media e ai tifosi e come proteggere la propria immagine pubblica senza compromettere il loro benessere personale.

In conclusione, la pressione mediatica e l'uso dei social media rappresentano una sfida costante per le organizzazioni sportive e gli atleti. Se da una parte offrono opportunità di visibilità e connessione diretta con il pubblico, dall'altra possono anche generare notevoli difficoltà, dall'esposizione mediatica intensa allo stress psicologico, fino al rischio di crisi reputazionali. L'utilizzo di strategie di comunicazione ben studiate è il primo passo per una gestione ottimale delle sfide e degli ostacoli che vi si presentano.

Comunicazione e sostenibilità nello sport

Nel corso degli ultimi anni, la sostenibilità è diventata una tematica cruciale nel mondo sportivo. Le organizzazioni sportive, gli atleti, le squadre sono al lavoro ogni giorno per adottare misure sempre più sostenibili per ridurre l'impatto ambientale, incentivare il benessere della società e certificare una gestione etica e responsabile delle risorse. La comunicazione anche in questo fattore, come negli altri precedentemente affrontati, gioca un ruolo fondamentale. Essa, infatti, promuove la sostenibilità, attraverso campagne di sensibilizzazione degli appassionati, dei partner commerciali e del pubblico su tematiche ecologiche e sociali.

Club, squadre e associazioni sportive svolgono, quindi, una funzione estremamente utile per fronteggiare le emergenti sfide sociali, economiche e ambientali. Relativamente a ciò, è doveroso sottolineare la graduale importanza della CSR²⁸. Essa risulta essere un fattore cruciale, poiché sostenuto da una maggiore consapevolezza sociale e dal crescente interesse dei tifosi per la sostenibilità, l'inclusione e l'accessibilità. Ciò porta ad elaborare le strategie di marketing in base a tali cambiamenti, individuando le organizzazioni sportive non solo come fattori di intrattenimento ma anche come coloro che svolgono funzioni politico-sociali cruciali. Pertanto, le organizzazioni sportive hanno la possibilità e il dovere di agire secondo il proprio ruolo capace di avere un impatto

²⁸ "Corporate social responsibility" (CSR) si traduce in italiano come "Responsabilità sociale d'impresa". Ciò indica le azioni intraprese da un'azienda o da una società sportiva per influenzare in modo positivo l'ambiente e il contesto sociale in cui lavora.

significativo sulla società, regolando le loro azioni in merito al marketing.

Nel settore sportivo, le organizzazioni devono fornirsi di risorse e competenze manageriali adeguate, affinché le iniziative di CSR abbiano successo. Un esempio è la capacità di un dirigente con una forte esperienza in CSR di attuare con successo programmi sportivi volti a formare lo sport come motore di istruzione, salute o inclusione sociale. Ciò necessita competenze di programmazione, pianificazione strategica, gestione delle risorse e comunicazione chiara con i diretti interessati. Pertanto, la formazione è importante quando si tratta di acquisire le competenze necessarie per la sostenibilità, sia per integrare quest'ultima nelle operazioni quotidiane di una società sportiva sia per coinvolgere i sostenitori in programmi di CSR. Un altro aspetto fondamentale è rappresentato dalla misurazione dell'impatto delle attività di CSR nello sport, che potrebbe includere il numero di tifosi che partecipano a programmi di volontariato, la quantità di rifiuti riciclati durante gli eventi sportivi e i risultati delle iniziative educative lanciate dalla società sportiva. Tali metriche consentono di valutare l'efficacia delle iniziative, e inoltre, creano un format per ragionare sugli investimenti futuri in CSR nel settore sportivo.

Da strumento di sensibilizzazione a promotore di eventi sostenibili fino all'utilizzo di tecnologie innovative, la comunicazione gioca un ruolo importantissimo per favorire la sostenibilità nel mondo dello sport.

Strumento di sensibilizzazione

Lo sport, da tanto tempo ma specialmente negli ultimi anni, rappresenta un mezzo molto potente in grado di diffondere e pubblicizzare i veri principi della sostenibilità. Mediante gli eventi sportivi e campagne di sensibilizzazioni, le organizzazioni possono educare il pubblico sulle problematiche ambientali e promuovere uno stile di vita sostenibile. Lo sport, infatti, è sempre più influenzato dal fenomeno e dagli effetti dei cambiamenti climatici. Molte manifestazioni sportive recenti sono state colpite da condizioni meteorologiche estreme, come ondate di calore, inondazioni o tempeste. Ad esempio, i Giochi Olimpici di Tokyo del 2020 (svoltosi nel 2021 causa pandemia covid) sono stati condizionati da temperature record (anche oltre i 30°), con un elevato tasso di umidità. Ciò ha costretto gli organizzatori a spostare eventi come la maratona e la marcia alle prime ore del mattino per moderare i rischi di calore. Un altro esempio di fenomeno meteorologico che ha determinato gli esiti di un evento sportivo, è stata l'alluvione che ha colpito l'Emilia-Romagna nei mesi di aprile e maggio del 2023. In quel periodo, era previsto il Gran Premio d'Imola di F1, ma dopo attente valutazioni si è deciso per la cancellazione dell'evento. L'alluvione e le frane, difatti, avevano provocato danni importanti all'autodromo, con diverse parti di pista allagate, e aggiungere l'arrivo di 160mila spettatori avrebbe portato a problemi di ordine pubblico difficili da gestire. Gli organizzatori hanno così deciso di cancellare il Gran Premio, con i tifosi che avrebbero potuto decidere se farsi rimborsare interamente i biglietti o se utilizzarli per la gara dell'anno successivo (quella che si è corsa quest'anno nel mese di maggio del

2024). In questo contesto, la comunicazione può risultare essenziale per aumentare la consapevolezza legata ai rischi legati ai cambiamenti climatici e promuovere azioni volte a contrastare tali effetti.

La sostenibilità nello sport, però, non riguarda solo l'aspetto ambientale ma anche il fattore sociale e l'inclusività. Lo sport, infatti, attraverso la comunicazione ed eventi, è uno strumento importante per promuovere valori come l'equità, il rispetto e la coesione sociale. La sostenibilità sociale comporta garantire che tutte le persone, indipendentemente dalle loro caratteristiche personali, sociali o fisiche, abbiano accesso a tutte le infrastrutture ed a tutte le attività sportive. Ciò include l'esclusione di discriminazione in base a genere, età o altre caratteristiche personali e la necessità di creare accessibilità sul piano economico anche a coloro che si trovano in condizioni di difficoltà. In ambito sportivo, la tematica dell'inclusione è legata a quella dell'accessibilità. Essa si manifesta nell'eliminare barriere architettoniche che possano ostacolare o rendere difficile l'accesso a persone con disabilità. Nel mondo dello sport, la diversità deve essere interpretata come una risorsa e non come un ostacolo; e l'inclusione deve essere la base per promuovere i valori dell'accoglienza, della solidarietà e della cooperazione. Inoltre, creare ambienti sportivi inclusivi significa progettare spazi e attività che accolgano tutti, promuovendo la partecipazione attiva, il rispetto reciproco e il senso di appartenenza a una comunità di tutti gli individui.

Lo sport è uno strumento importante per promuovere la coesione e l'inclusione sociale. Molte federazioni e organizzazioni sportive stanno realizzando programmi specifici per raggiungere

questi obiettivi. Tali iniziative possono includere attività volte a garantire un accesso equo a tutti, anche a coloro che provengono da condizioni di vita più svantaggiate. Ad esempio, nella regione Lombardia, attraverso collaborazioni con enti locali, sono stati organizzati tornei sportivi per migranti e rifugiati per favorire l'integrazione tra le diverse comunità. Ciò contribuisce a costruire legami e a ridurre le disuguaglianze. Lo sport ha, inoltre, la capacità di unire le persone, attraversando e superando le varie barriere che si possono incontrare: fisiche, culturali, linguistiche, sociali. Attraverso eventi sportivi, le comunità possono sperimentare un senso di appartenenza e identità condivisa. La partecipazione ai vari contesti sociali è la base fondante di qualsiasi processo integrativo o inclusivo, poiché in assenza di essa non si può prender parte a qualcosa insieme ad altre persone. Le organizzazioni sportive possono sfruttare il potenziale di eventi e manifestazioni per promuovere iniziative che hanno l'obiettivo di incoraggiare la partecipazione di tutti, creando un ambiente ed un contesto all'interno del quale ogni persona venga valorizzata e rispettata.

La comunicazione svolge un ruolo significativo come promotore dell'inclusività e della sostenibilità sociale nel mondo dello sport. Attraverso strategie di comunicazione efficaci, essa si può rivelare estremamente utile per essere strumento per sensibilizzare atleti, tifosi e organizzatori sui temi della sostenibilità, sui benefici di pratiche ecologiche e sull'importanza dell'inclusione. Le campagne di consapevolezza e di sensibilizzazione, le partnership con gli enti locali e i programmi educativi possono incentivare comportamenti più responsabili e consapevoli tra i sostenitori sportivi. La creazione di reti tra

federazioni sportive, sponsor e comunità è essenziale per promuovere la sostenibilità. La comunicazione efficace facilita la collaborazione tra diversi fattori, consentendo lo sviluppo di iniziative congiunte che affrontano le sfide sociali ed ambientali. Attraverso eventi condivisi e campagne comuni, lo sport può amplificare il messaggio della sostenibilità e dell'inclusione.

Promozione di eventi sostenibili

La comunicazione gioca un ruolo cruciale nell'organizzazione di eventi sportivi sostenibili. Le manifestazioni sportive sono spesso punto di ritrovo per migliaia di persone (tra cui tifosi, fornitori di servizi, membri della società o dell'azienda, partner, volontari) e la loro accoglienza causa un elevato consumo di risorse, di materiali, di energia, incluso l'utilizzo di infrastrutture (stadi, alloggi, trasporti). Come sottolineato dall'Agenda Globale 2030²⁹, l'obiettivo ambientale è fortemente connesso a quello sociale ed economico. Gli organizzatori sportivi hanno una grande responsabilità, ovvero quella di adottare strategie che minimizzino l'impatto ambientale.

Ad esempio, gli eventi sportivi sviluppano energia attraverso elettricità e calore e ciò porta a emissioni di gas serra pericolose per il clima. Per ridurre il consumo, si possono utilizzare fonti energetiche rinnovabili come l'energia solare, eolica e geotermica oppure si possono installare e utilizzare impianti fotovoltaici. Un altro problema che richiede l'attenzione degli organizzatori è quello

²⁹ L'Agenda Globale 2030, sottoscritta il 25 settembre 2015, definisce 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs nell'acronimo inglese) da raggiungere entro il 2030 e coinvolge 193 Paesi delle Nazioni unite (tra cui l'Italia).

legato al consumo di acqua durante gli eventi sportivi. Per raggiungere lo scopo di diminuire l'impatto ambientale, si possono utilizzare modi per evitare il consumo di acqua non necessario; in caso di evento sportivo organizzato vicino fonti d'acqua naturali è necessario porgere particolare attenzione alla cura del luogo, a non contaminare l'acqua e ai metodi di risparmio idrico; non utilizzare acqua o bevande in bottiglie di plastica; mettere a disposizione distributori d'acqua dove poter riempire le bottiglie. La presenza di distributori d'acqua è sempre più presente, non solo negli stadi italiani, ma anche in altri luoghi come a Monza in occasione del Gran Premio di F1. Secondo un'analisi, nel Gran Premio del 2022 gli acqua point, che hanno consentito al gran pubblico di appassionati di dissetarsi gratuitamente, hanno raggiunto una distribuzione d'acqua pari a 31mila litri con un risparmio per l'ambiente di 63mila bottigliette di plastica usa e getta.

Gli organizzatori, inoltre, devono porre un occhio di riguardo anche alla produzione di rifiuti, separandoli il più possibile e smaltendoli correttamente, e la conseguente gestione. Elemento chiave per la riduzione è seguire il modello delle 5R: Ridurre, Riutilizzare, Riciclare, Raccogliere e Recuperare.

1. **RIDURRE**, ovvero utilizzare meno risorse.
2. **RIUTILIZZARE**, ossia recuperare e riutilizzare prodotti quando questi non sono ancora diventati rifiuti.
3. **RICICLARE**, ovvero trasformare, attraverso processi industriali, un materiale di scarto in nuova materia prima da immettere nuovamente nel ciclo di produzione.
4. **RACCOGLIERE**, ossia differenziare i rifiuti.

5. RECUPERARE, vale a dire recupero di energia, con buona parte dei materiali di scarto non riutilizzabili o riciclabili che possono essere trasformati in energia termica o elettrica attraverso impianti di termovalorizzazione.

Per gestire in modo sostenibile la variabile legata ai rifiuti, si può organizzare un piano che preveda la raccolta differenziata dei rifiuti in occasione dell'evento sportivo; coinvolgere gli appassionati nel processo di riduzione dei rifiuti informandoli sui programmi di riciclaggio disponibili, incentivando così la loro consapevolezza ambientale; reimpiegare i materiali già utilizzati, oppure non utilizzati, per un evento sportivo in altri eventi come per esempio per la creazione di striscioni.

Infine, la riduzione dell'impatto ambientale passa anche attraverso la promozione dei mezzi di trasporto sostenibili per i tifosi, i partecipanti e coloro che sono coinvolti all'interno dell'evento. Il trasporto, infatti, rappresenta la prima fonte di emissione di carbonio. Un evento sportivo, sia di grandi che di piccole dimensioni, prevede solitamente lo spostamento di una grande quantità di persone che utilizzano differenti mezzi di trasporto. Per ridurre al massimo l'impatto di carbonio sull'ambiente, si possono organizzare gli eventi in una zona facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici; mettere a disposizione navette collettive dai principali punti di arrivo vicini all'evento; incoraggiare i partecipanti a utilizzare mezzi di trasporto alternativi per ridurre le emissioni di carbonio (ad esempio, il pilota automobilistico Lewis Hamilton è solito muoversi all'interno del

paddock di F1³⁰ con il monopattino elettrico); fornire a tutti gli individui coinvolti nell'evento, soprattutto alle categorie particolarmente vulnerabili come per esempio le persone con disabilità, informazioni dettagliate sui mezzi da utilizzare mettendo a disposizione mappe sui percorsi degli autobus e della metropolitana; cercare di non organizzare più eventi nella stessa zona, per evitare sovraffollamento, intasamento del traffico e un maggiore impatto ambientale; incentivare le persone a utilizzare mezzi di trasporti rispettosi dell'ambiente offrendo, ad esempio, uno sconto sul biglietto dell'evento per chi li utilizza.

Comunicare queste iniziative non solo migliora l'immagine dell'evento, ma può anche attrarre sponsor e partner interessati a sostenere pratiche ecologiche. In una manifestazione sportiva, la comunicazione deve essere chiara, sintetica e coinvolgente e deve saper mettere in risalto le buone pratiche adottate dagli organizzatori per la realizzazione dell'evento sportivo, rispettando il clima e l'ambiente. Adottare strategie di comunicazione efficaci permette di sensibilizzare il pubblico sulla sostenibilità ambientale e di diffondere informazioni sugli impegni eco-sostenibili che un evento ha, cercando anche di raggiungere gli obiettivi dell'Agenda 2030 evidenziando, in tal modo, la connessione tra sport e ambiente. Infine, attraverso la comunicazione si possono diffondere campagne di sensibilizzazione affidando ad atleti, federazioni, club e sponsor il compito di sensibilizzare gli appassionati veicolando

³⁰ Nel gergo degli sport automobilistici, il paddock è quell'area dell'autodromo in cui stazionano gli elementi ausiliari delle varie scuderie e in cui si svolgono le attività connesse alla manutenzione delle vetture prima della gara.

valori e messaggi in tema di educazione in favore di stili di vita ecosostenibili. Inoltre, includere tutte le parti interessate nella comunicazione, dagli atleti agli sponsor, fino alle comunità locali risulta estremamente efficace. Creare spazi di dialogo per raccogliere feedback e suggerimenti aiuta a migliorare le pratiche sostenibili e favorisce un maggior senso di appartenenza. La comunicazione deve, inoltre, includere il monitoraggio e l'analisi delle misure adottate durante l'evento in modo da raccogliere così dati sugli aspetti positivi e negativi. In sintesi, una comunicazione efficace è molto importante per promuovere eventi sportivi sostenibili. Attraverso educazione, chiarezza, utilizzo dei nuovi media, coinvolgimento degli stakeholder, monitoraggio dei risultati, promozione di iniziative locali e collaborazioni strategiche, le organizzazioni sportive contribuiscono a creare un impatto positivo sull'ambiente e sulla comunità.

Vantaggi della comunicazione sostenibile per una società sportiva

L'adozione di una comunicazione sostenibile offre numerosi vantaggi per l'immagine di una squadra, di un club o di una società sportiva. Essa fornisce molteplici benefici, a partire dal miglioramento della propria reputazione del marchio (brand reputation) per poi diventare una marca "responsabile", la quale mira a educare i clienti verso un consumo attento e moderato. Le società che si impegnano nella sostenibilità sono considerate diligenti e responsabili verso la tematica delle problematiche ambientali e sociali. Ciò conduce a una maggiore attrazione di tifosi, sponsor e partner commerciali che condividono valori simili. Tra gli altri vantaggi di una efficace comunicazione sostenibile, troviamo un rafforzamento del legame tra club e tifosi. Difatti,

l'impegno costante di una società per cause importanti e di spessore, come la sostenibilità ambientale e l'inclusione sociale, porta i sostenitori a sentirsi maggiormente coinvolti e ad appoggiare attivamente il club. Ciò si traduce in una maggiore partecipazione agli eventi, vendite di merchandising e sostegno finanziario. Una comunicazione chiara e trasparente riguardo le pratiche ecologiche e le iniziative sociali messe in atto dalla società può, inoltre, attrarre sponsor e aziende, le quali si dimostrerebbero interessate a collaborare con organizzazioni sportive che manifestano un impegno costante in favore della sostenibilità. Oltre a quanto sopra menzionato, è opportuno sottolineare che in un mercato sportivo sempre più affollato e altamente competitivo, la sostenibilità può figurare come fattore di differenziazione. Le organizzazioni sportive che adottano strategie di comunicazione sostenibile e che dimostrano impegno per il raggiungimento di obiettivi sostenibili, si differenziano dagli altri concorrenti in un settore che vede la consapevolezza ambientale e sociale aumentare ogni giorno. Ciò si può rivelare estremamente utile e vantaggioso al fine di attirare l'attenzione di nuovi sponsor, tifosi e social media in modo unico e significativo.

La comunicazione sostenibile consente di ottenere anche alcuni benefici economici per una società sportiva. La sostenibilità nello sport, infatti, può rafforzare l'efficienza finanziaria di un'attività sportiva. Ciò è raggiungibile attraverso misure come la diminuzione dei costi operativi. Provvedimenti come l'ottimizzazione dell'utilizzo dell'energia, la gestione efficiente delle risorse idriche e la riduzione dei rifiuti consente di diminuire i costi delle spese complessive. Ad esempio, innovazioni come

l'implementazione di tecnologie energeticamente efficienti e sistemi di gestione dei rifiuti possono generare risparmi a lungo termine. Un altro fattore che si rivela essere un vantaggio derivante dalla sostenibilità nello sport è il miglioramento del marchio. L'attitudine sostenibile di una società sportiva contribuisce, infatti, a potenziare il valore del brand, rendendolo più attraente non solo per i sostenitori, ma anche per gli sponsor e i partner commerciali. Il marchio di una organizzazione che assume un comportamento sostenibile può essere utilizzato per la promozione di collaborazioni con aziende che fanno parte del settore eco-friendly³¹ o iniziative commerciali mirate, come ad esempio prodotti co-branding³² o linee di merchandising sostenibili, le quali procurano nuove fonti di reddito. Pertanto, un marchio associato a pratiche responsabili è percepito in modo positivo. Da questo aspetto è possibile dedurre che si potrebbe registrare un aumento della fedeltà dei tifosi e, in aggiunta, una maggiore capacità nell'attrarre sponsor che condividono valori comuni. La crescita verso la responsabilità ambientale e sociale ha, infatti, negli ultimi anni, portato diverse aziende a finanziare progetti di organizzazioni sportive legati alla sostenibilità, generando fonti di entrate. Nonostante ciò, implementare diverse strategie di sostenibilità può portare a diverse fonti di reddito. I club, o le società sportive più in generale, possono sviluppare programmi di adesione ed eventi speciali, riducendo la dipendenza da una singola fonte di finanziamento, come ad esempio

³¹ È una locuzione inglese che sta ad indicare tutto ciò che è rispettoso dell'ambiente, ossia tutto ciò che preserva la natura e riduce l'impatto sull'ecosistema.

³² Si tratta di una strategia di marketing, che consiste nell'associare a un prodotto due o più brand.

la variabile legata ai diritti televisivi. Infine, l'ultimo importante vantaggio economico che deriva da pratiche sostenibili riguarda i tifosi ed il loro engagement. Invero, l'efficacia di strategie volte alla sostenibilità può incentivare la partecipazione degli spettatori e il coinvolgimento del pubblico. L'organizzazione di eventi sportivi che promuovono pratiche ecologiche rappresenta un ottimo sfondo per attrarre tifosi sensibili a queste tematiche, contribuendo a riempire gli stadi o i luoghi sportivi, generando una maggiore vendita di biglietti e di merchandising.

Conclusione

La comunicazione nello sport riveste un ruolo cruciale, di primaria importanza, non solo per il raggiungimento del successo, ma anche per la costruzione di basi solide su cui appoggiarsi per la gestione e il mantenimento di legami durature tra le organizzazioni, gli atleti, i tifosi e le comunità. Su di essa, si basa anche la costruzione e la gestione dell'immagine e della reputazione di squadre, giocatori e organizzazioni sportive.

Parte degli studi di questa tesi riguardano il contesto e l'importanza della comunicazione nel mondo dello sport, attraverso la cui analisi emerge che l'utilizzo di una strategia comunicativa ben definita è il segreto per raggiungere il successo. Il contesto sportivo è caratterizzato da una pluralità di attori e una varietà di canali che interagiscono tra loro per creare e mantenere un'identità forte e riconoscibile. Il pubblico è composto da tifosi, sponsor e media, e rappresenta un fattore essenziale con cui le squadre e gli atleti devono costruire relazioni durature. Questo legame è fondamentale per rafforzare la fedeltà dei tifosi, ma anche per attrarre sponsor che vedono nel settore sportivo non solo un'opportunità di visibilità, ma anche una piattaforma per promuovere valori simili. La comunicazione, quindi, diventa uno strumento strategico per la crescita economica e per l'espansione della base dei tifosi. Per raggiungere i loro obiettivi, le organizzazioni sportive devono utilizzare strategie di comunicazione ben definite, sfruttando ad esempio i social media, le piattaforme digitali e le tradizionali forme di comunicazione. In aggiunta, l'adozione di pratiche innovative come l'uso della realtà

aumentata o delle tecnologie digitali può amplificare ulteriormente il messaggio e attrarre nuovi segmenti di pubblico.

Un ulteriore punto cardine della tesi riguarda le sfide e gli ostacoli che la comunicazione deve affrontare. Tra essi, emergono la pressione mediatica, la gestione delle crisi, le barriere culturali, la mancanza di risorse e talvolta competenze limitate. È essenziale che le organizzazioni sviluppino strategie comunicative innovative che promuovano la cultura della trasparenza, utili anche per proteggere la loro immagine e reputazione.

Infine, è stata analizzata la tematica sempre più rilevante della sostenibilità. L'utilizzo di strategie di comunicazione sostenibile non solo migliora l'immagine del club, il quale ha il potere di indurre comportamenti positivi nella società, ma crea anche opportunità economiche attraverso l'attrazione di sponsor sensibili a queste tematiche.

La comunicazione nello sport è un elemento strategico, fondamentale per il successo delle organizzazioni sportive. Mediante strategie efficaci che affrontano le sfide del contesto attuale e promuovono la sostenibilità, le società possono costruire relazioni solide con i tifosi, migliorando così la loro reputazione. Investire nella comunicazione non è solo una questione di marketing; è un impegno verso la responsabilità sociale che può trasformare il modo in cui lo sport viene percepito e vissuto nella società contemporanea.

***THE ROLE OF
COMMUNICATION IN THE
SUCCESS OF SPORTS
ORGANISATIONS***

SEZIONE INGLESE

INTRODUCTION

Communication in sport is a fundamental and pivotal element, as it brings up all the aspects of this dynamic and complex sector. It influences the dynamics involving not only athletes, coaches and managers, but also the relationship with fans, sponsors and social media. Over the past few years, the advent of the latter and the innovation of technology has radically transformed communication in the sports world. This change has further increased the importance of communication, thus making it an even more complex and strategic activity. This, of course, requires specific skills to have a deeper understanding of social media dynamics and fan behaviour.

Nowadays, it is important to emphasise that the news that attracts the public or the fan is not only that concerning the report of a competition or the result of a match. In fact, sport is a complex reality that is also connected to entertainment, current affairs, and economics. From this point of view, sports communication, in fact, involves several actors. It must, for example, interface with institutions, sponsors, agents, coaches, athletes, managers, federations, the media, the press and the general public.

The popularity that sport enjoys on a current day is undoubtedly largely due to the mass media, which, over the last two decades, have disseminated the various sporting disciplines in a simple but equally preponderant manner. Credit must also be given to technological development and the spread of digital channels, which have led to more dynamic sports communication, also based on interactivity.

In this thesis, the countless aspects of communication within the world of sport will be analysed in depth, considering the various strategies used by the actors involved, the challenges and difficulties to be faced and overcome, and the impacts that effective communication can have in achieving sporting and commercial success. The research will focus on a few aspects in particular: from the context and importance of communication in sport to communication strategies in the sporting world until analysing the challenges and obstacles in communication and its importance in achieving sustainability.

Within this thesis, an overview of the context of sport and the importance of communication in this sector will be offered, analysing how it influences the construction of the identity and image of teams, athletes and competitions, and the promotion and organisation of sporting events and manifestations.

Subsequently, the focus will be on communication strategies, analysing the use of traditional and new media, the role of marketing and sponsorship, and how the public and fans are involved.

Afterwards, the challenges and obstacles within the world of communication will be discussed, examining language and cultural barriers, the management of a possible crisis, the important issue of TV rights allocation and the significant impact of media pressure.

Furthermore, an analysis will be made of the importance of communication for achieving sustainable goals in the world of sport, examining how sport is a useful tool for raising awareness and promoting sustainable events and examining its advantages and benefits.

In conclusion, we can say that the intent of this thesis is to demonstrate how communication not only supports day-to-day operations in sport, but is a determining factor in its long-term success. This thesis aims to make a significant contribution to the understanding of sports communication, providing theoretical and practical tools for practitioners and anyone interested in exploring the complex dynamics of this sector.

Context and importance of communication in sport

Communication is a fundamental element in the world of sport, as it influences the interaction between athletes, coaches, managers and staff, but also the management of sporting events, the image of a team, and the participation of the public. As explained by Ambra Nagliati and Sergio Costa, communication in the world of sport is important because, if it is done correctly and effectively, it stimulates the confidence and the growth of the athlete-coach relationship.

It is fundamental and necessary for building and maintaining the relationship between teammates, coach and staff. In addition to increasing the cohesion and motivation of a group, it is extremely useful in achieving greater clarity and awareness in order to achieve pre-established goals and results.

This chapter will provide an overview of the sporting context, analysing the crucial role of communication and the importance it has both for building a team's image and for overall success, such as the organisation of events.

Analysis of the sports context and its relationship with the media and the public

Sports communication takes place in a complex context, characterised by the presence of multiple actors and interconnected dynamics. Before analysing the various interpreters that are involved, it is necessary to examine in depth the aspects of the sports context. Hereafter, an overview of the main areas influencing the sports context will be provided.

1. SWOT Analysis

SWOT analysis is a methodology for analysing the internal and external context of sports organisations. It identifies internal factors, on which action can be taken, and external factors, which can be controlled to maximise opportunities and reduce risks.

2. Athletic performance analysis

In recent years, technology has radically transformed the world of sport, providing data such as sleep quality, recovery times, heart rates and other parameters. This information helps athletes and coaches in improving performance through detailed analysis.

3. Injury prevention

The analysis of an athlete's movement is crucial in preventing injuries or new injuries. Techniques such as baropodometry³³ make it possible to identify asymmetries and reduce the risk of overloading.

4. Sports communication

Sports communication is essential to engage the public and promote sports events. Traditional and social media have transformed this by facilitating direct interaction between athletes, sports clubs and the public, thus expanding the fan base.

5. Technological revolution

Data analysis has revolutionised sport, shifting the focus from intuition to hard evidence. Collecting and interpreting large amounts of data has improved both individual and team performance. Technological advances and the use of advanced mathematical techniques have enabled athletes and teams to achieve

³³ The baropodometer is an advanced force platform, used for the analysis of plantar pressure areas applied by the body in both motion and static position.

unimaginable levels of excellence, with benefits that extend beyond the playing field.

6. Context analysis and needs faced

Understanding the context and needs is crucial to facing challenges in the world of sport. This approach helps to identify the requirements of sports organisations and to develop effective strategies. In the amateur sector, the lack of management skills among volunteers and the absence of recognised professionals highlight the urgent need to train new human resources for the functioning of sports associations.

7. Strategic planning of sport events

The organisation of a successful sport event requires a detailed analysis of the internal and external context and careful management of resources. The strategic planning involves:

- Context analysis: including SWOT analysis and market study.
- Definition of goals: how to increase participants or improve visibility.
- Strategic action plan: including logistical planning, detailed budget and communication strategies.
- Implementation: coordination of resources and risk management.
- Evaluation and feedback: analysing results against goals, collecting participants' opinions and evaluating success rates for future events.

The analysis of the link between sport, media and audiences reveals a significant transformation in recent years. Traditional

media, such as print and television, have played a crucial role in promoting sports events and connecting athletes and fans, contributing to an increase in sports audiences. According to Ivo Stefano Germano³⁴, the evolution of sports media can be divided into three eras. In the first era (Sport and Mass Media), newspapers and radio dominated, accessible to everybody. The second one (Infosport) sees television emerging, accelerating the spread of events such as the Olympics and the World Cup. The third era (Sport and Digital Media) is characterised by technology that allows events to be followed on digital platforms, increasing interaction between athletes and fans. Social media have further revolutionised this relationship, reaching around 4.5 billion global users and facilitating the sharing of sports content. This has led to direct involvement of fans, who see highlights and real-time updates. The media also influence sports communication by determining coverage based on audience interests. This benefits the most popular sports, while penalising the lesser ones. Sports storytelling goes beyond the news, creating empathy through athletes' stories and forming a collective memory of sport. Storytelling techniques enhance the values of teams, transforming sporting events into contemporary myths and strengthening social ties among the public.

³⁴ Ivo Stefano Germano is an Associate Professor of Sociology of Digital Media, University of Molise, SUSeF department.

The main actors in the sport context

In the sport context, several actors interact and influence the dynamics of the sector. Hereafter, an analysis of the main actors and their roles.

- **Athletes:** Athletes are at the centre of the sporting world and are divided into professionals, amateurs and wellness practitioners. Their performance and behaviour not only influence the results of competitions, but also the sports culture and the image of their federations. They can become influencers on social media, helping to build communities and promote events.
- **Clubs and Federations:** Clubs and federations organise and manage competitions, setting rules and promoting the development of sports. National and international federations, such as FIFA and the IOC, are crucial in regulating and promoting sports.
- **Fans and Community:** Fans are essential in the sporting environment; their support influences the success of clubs, creating a sense of belonging. Through social media, they can express opinions and share experiences, strengthening social ties.
- **Media:** The media, both traditional and digital, promote sporting events and communicate with the public. Their coverage influences the perception of athletes and events, while social media enable direct communication between clubs, athletes and fans, increasing engagement.

- **Sponsors and Commercial Partners:** Sponsors are crucial to the financing of sporting events. Commercial partnerships bring significant investment and joint marketing campaigns, making brand management crucial to commercial success in the industry.
- **Event Organisers:** Organisers plan and execute competitions, managing logistics, security and resources. Their ability to coordinate all aspects is crucial to ensuring a positive experience for athletes and spectators.
- **Institutions and Authorities:** Public institutions have a significant impact on sport through supportive policies, funding and infrastructure. They can promote sport as a tool for social cohesion and public health by developing community programmes.

Role of communication in the identity and image of teams, players and competitions

Communication is fundamental for building and maintaining the identity and image of teams, athletes and competitions. Effective communication not only influences public perception, but also attracts sponsors and creates emotional bonds that strengthen fan loyalty and the value of the sports brand.

In the sports context, communication manifests itself in various aspects. For example, in team games, players may communicate through glances or gestures, demonstrating a deep understanding that influences technical-tactical performance. This harmony stems from the mutual understanding between teammates, facilitated by the work of the technical staff, especially the coach,

whose main goal is to create a cohesive group and a common sense among team members.

Identity and image of sport teams

The identity and image of sports teams are defined by three key elements: branding, tradition and sports results. These factors influence the public perception of the team and help to build a fan base, as well as establish relationships with sponsors and partners.

1. Branding

Branding creates a unique identity for the team through:

- Logo and colours: Visual symbols used in merchandising and communication that promote a sense of belonging.
- Messages and values: Communication must reflect the team's core values, such as fair play and inclusion, creating a positive image.
- Marketing strategies: Used to increase brand visibility and attract fans.

2. Tradition

Communicating the team's history and traditions is essential to build belonging and pride among fans. Relating past successes and stories of legendary players helps in creating an engaging narrative. Tradition includes rituals and symbolism that celebrate community identity and strengthen the bond between the team and the fans.

3. Sports results

Sports results influence the prestige and recognition of the team. Wins increase the number of fans and can be used to promote the brand and attract sponsors. Conversely, defeats require careful management of communication to maintain the confidence of fans.

Athletes' image and competition promotions

The image of athletes and the promotion of competitions are key elements of a team's identity. Athletes must manage their personal branding, which includes social media presence, participation in interviews and partnerships with sponsors. Effective branding increases athletes' visibility and reputation, opening up post-sports career opportunities. However, athletes may find themselves involved in controversies, making communication management crucial to protect their image. In addition, many athletes are role models and they can use their platforms to promote social causes, as demonstrated by Lewis Hamilton in 2020 with the 'Black Lives Matter' movement.

The promotion of sport events influences team image and fan engagement. Advertising campaigns, through traditional and digital media, create expectation around events and attract participants. Active involvement of fans is essential for the success of competitions; engagement strategies can include contests, meetings with athletes and interactive activities on social media. Creating memorable experiences increases fan loyalty. The use of digital platforms to interact with fans and promote exclusive activities is increasingly common.

Communication strategies in the world of sport

In the modern sports scenario, communication has become crucial to the success of sports teams, athletes and organisations. It is not only about competing, but also about building a strong and engaging presence off the field. Communication strategies are essential to promote events, engage fans and attract sponsors.

With the advent of digital technology and social media, communication methods have changed radically, creating new opportunities and challenges. Traditional media must integrate with digital platforms to reach an increasingly fragmented audience.

Sports teams must adopt a holistic approach, exploiting all available channels to maximise visibility and influence. Teams use various strategies to build their brand and maintain strong relationships with fans. Every aspect of communication is planned to strengthen fan loyalty and attract new fans, from the creation of a visual identity to engagement activities. Sports organisations, such as international federations and Olympic committees, are crucial in promoting the values of sport and managing relations with stakeholders.

Use of traditional, new and social media

In the contemporary sport world, communication strategies combine traditional, new and social media, each of which plays a crucial role in promoting events, building team identity and engaging supporters.

Traditional media, such as television, radio and press, continue to be crucial for the dissemination of sport information. They offer a wide reach and are perceived as more reliable by the public.

1. Television remains one of the main means of broadcasting live sporting events, creating a lasting bond with the audience. Broadcasters buy TV broadcasting rights for major competitions and produce special content, such as interviews and documentaries. Television has developed, over time, new languages and formats of sports communication.
2. Radio is an effective medium for fans who are on their way, offering live updates and commentary. Although the habit of following sporting events on the radio has declined, radio communication continues to engage audiences through the power of the voice.
3. The press, despite its declining popularity compared to new digital media, provides detailed analysis and reporting. The press has a long history in Italy and has had to adapt to the emergence of live broadcasting, moving from news to in-depth reporting.

The advent of new media and social media has revolutionised communication in the world of sport, allowing brands to interact directly with audiences in original and engaging ways. Digital platforms, such as websites, blogs and social media, offer sports clubs the opportunity to increase engagement and interactivity with fans.

Popular social platforms, such as Facebook, Instagram, Twitter, TikTok and YouTube, allow teams to share real-time updates, photos, videos and exclusive interviews, facilitating direct interaction with fans. Each platform has different strategies to engage the audience, such as Q&As, promotional hashtags and live streaming of events. The new media also provide data analysis to

improve marketing strategies by monitoring views, likes and comments. Recently, 65% of fans have used their mobile phones to watch sports videos, while one in four fans have abandoned paid TV channels for social media.

Other communication channels used are official websites of teams and federations are key as sources of information for fans, offering updates on matches and statistics. The teams' mobile apps provide real-time notifications and exclusive content. In addition, e-commerce allows fans to purchase official merchandise and tickets online.

In recent years, podcasts have further renewed sports communication through their usability. By offering a direct connection between content creators and listeners, podcasts bring fans closer to athletes. Platforms such as Clubhouse have also gained popularity in Italy, allowing real-time audio conversations between athletes, coaches and fans. A recent example is former footballer Christian Vieri's social live streams with Bobo TV during the lockdown, which attracted a large audience.

The role of marketing and sponsorship

Marketing and sponsorship are key elements in communication strategies in the world of sport, contributing to promote events, strengthen the relationship with fans and generate significant revenues.

1. Construction of brand identity

Sponsorship contributes to the creation and consolidation of a team's brand identity. Through targeted advertising campaigns, teams communicate their values and goals, establishing an

emotional connection with fans. There are three main forms of sponsorship:

- Main Sponsor: companies that finance the club to increase visibility.
- Technical Sponsor: they provide equipment necessary for sports performance.
- Official Partner: they provide specific products or services to the club.

2. Promotion of sport events

Marketing strategies are essential to promote sport events. Teams use channels such as the press, television and social media to increase visibility. Social media marketing makes it possible to attract a wider audience and communicate directly with customers, identifying target audience and defining clear objectives for advertising campaigns.

3. Fan engagement

Sport marketing focuses on fan engagement via social media, offering exclusive contents that reinforce brand identity. The constant dissemination of contents increases engagement and enables fans to support their team. Clubs must adopt precise strategies to attract fans, using feelings of passion and belonging. Sponsorships can also offer exclusive experiences, such as live events and meetings with athletes, further strengthening the bond between the club and supporters.

4. ROI Analysis and Measurement

The evaluation of return on investment (ROI) is crucial in sport marketing. Key performance indicators (KPIs) include increased brand awareness, increased sales and improved customer

engagement. It is important to analyse not only the immediate costs and benefits, but also factors such as brand visibility associated with famous teams or athletes. Effective sponsorship can increase customer loyalty and improve corporate image. In addition, the impact of social media and online engagement should be constantly controlled, considering elements such as increased followers and visibility of sponsored posts.

5. Innovation and Adaptation

The sport sector is constantly evolving, and marketing must adapt quickly to new trends and technologies. Companies can use their passion for sport events to promote their products through digital channels, overcoming traditional billboards. Interactivity is fundamental, with the use of social media and technologies such as virtual and augmented reality to provide immersive experiences for fans. In addition, there is a growing focus on sustainability and responsibility, pushing companies to consider environmental impact in their practices.

In summary, marketing and sponsorship are essential in sport communication strategies, contributing to build brand identity, engage fans and measure the success of initiatives.

Audience engagement techniques

Audience engagement is essential in communication strategies in the world of sport. Sport organisations, from professional clubs to amateur associations, use various techniques to attract and maintain the interest of fans.

1. Live events

The organisation of live events allows fans to interact directly with the team, creating memorable experiences. These activities include:

- Autograph sessions, with the opportunity to meet the athlete.
- Stadium tours, with visits allowing you to explore areas usually not accessible to the public, such as the changing rooms and the bench.
- “Matchday Experience”, i.e. the chance for fans to enjoy a unique and engaging experience at home matches.

2. Gamification and Competitions

Gamification is an innovative approach to increase audience engagement and monetise sport events. By using game elements such as quizzes and social media challenges, fans can actively participate and win prizes, increasing interest especially among young people aged between 17 and 30.

3. Email Marketing and Newsletters

Newsletters are crucial for keeping fans informed and engaged. Through exclusive contents and recurring updates, clubs can invite supporters to interact directly, while also providing real-time information on events and merchandising. Clubs can customise contents according to fans' interests and use call-to-actions to encourage interaction. Therefore, sport organisations use a variety of strategies to engage fans, strengthening the bond with the team and promoting active participation.

Challenges and obstacles in communication in sport

Communication in the world of sport is fundamental to the functioning of organisations, teams, athletes and leagues.

With technological innovation, sport organisations face challenges such as managing reputational crises, allocating broadcasting rights and adapting to new technologies.

In addition, there is growing social, environmental and ethical responsibility; a Nielsen study indicates that 66% of customers are willing to pay more for brands committed to social causes.

Despite these challenges, communication remains crucial to success. Organisations can overcome obstacles by using innovative and flexible strategies. By exploiting the full potential of communication, they can maintain their relevance and achieve their goals in the changing sport landscape.

Linguistic and cultural barriers

Language and cultural barriers represent a significant challenge in sport communication, conditioning the ability of federations to interact with teams, athletes and fans originating from different countries. These barriers can compromise team cohesion, fan participation and the promotion of events.

Nowadays, many Italian football teams have a high percentage of foreign athletes (61.7%), which makes it essential to face cultural and linguistic differences to avoid misunderstandings that may have an effect on performance.

Social norms and values vary from culture to another, making a deep understanding of different cultures within the team necessary.

It is crucial to promote diversity and inclusion by removing barriers to participation such as gender or ethnicity discrimination. Language barriers can limit cohesion and effective communication, especially in teams with athletes of different nationalities. In order to overcome these challenges, sports clubs can:

- Provide language courses: to improve communication and facilitate integration between athletes and staff.
- Employment of cultural mediators: to ensure accurate translations and facilitate the understanding of strategic messages.

These methodologies can help to create an inclusive environment and improve collaboration within teams.

Crisis management in sports communication

Crisis management and reputation are crucial aspects of sport communication, especially in an era of rapid diffusion of information and high public expectations. A sports company may face crisis situations, such as controversies related to athletes' behaviour or other problems that may threaten the reputation of professional clubs and the confidence of fans. Effective crisis management requires a well-planned strategy, transparent and timely communication to mitigate damage and maintain the supporters' confidence.

Crises can be internal (such as serious injuries of athletes, conflicts between team members) or external (public scandals, natural disasters or pandemics). Both require clear communication plans, including:

- Identification of spokespersons: Official representatives to ensure consistent messages.

- Media monitoring: Tools to follow news and respond to false information.
- Clear and consistent messages: Communicating the organisation's position through all media channels.

Sports companies also face what turns out to be one of the biggest risks: reputation. A badly managed crisis can compromise a company's credibility. Social media play a key role in influencing public opinion, making proactive communication necessary. Organisations must work to build a positive reputation through:

- Clearness: Being clear about decisions to establish confidence.
- Social responsibility: Charitable initiatives that demonstrate a positive impact on the community.
- Supporter engagement: Maintaining an open dialogue with supporters.

Social media are influential tools for communicating quickly during a crisis and maintaining message consistency. In addition, they can be used to post exclusive contents and updates, showing that the organisation is taking the situation seriously. Finally, post-crisis analyses contribute to the evaluation of communication effectiveness and improve future strategies.

Regulation of television broadcasting rights

Television is a key element in sports broadcasting, but sport communication has to face challenges related to regulation and TV broadcast rights. Sport clubs negotiate agreements with broadcasters to guarantee media coverage, balancing the needs of sponsors and fans.

In Italy, the introduction of television rights has been complex, starting in the '90s with Law No. 78 that allowed clubs to manage their rights individually, creating economic disparities between major and minor clubs. Recently enacted, however, is Legislative Decree No. 9 of 9 January 2008, which implements Delegated Law No. 106 of 19 July 2007 (Melandri Law) that regulated the commercialisation of audiovisual rights, promoting collective negotiation and the sharing of such rights between organisers and participants. However, inequalities remain, with major clubs obtaining more favourable contracts. Recently, the Meloni government extended the duration of contracts from three to five years to improve planning by broadcasters, allowing them to work on the product and its quality. The terminology has also changed from 'television rights' to 'audiovisual rights', which include various broadcasting methods.

Currently, Sky and DAZN ³⁵dominate the broadcasting of Serie A matches and other sports, but access to streaming platforms can create a gap between those who can afford the costs and those who cannot. This has led to an increase in piracy, with 39% of Italians using illegal sites to access content.

Sports organisations need to adapt quickly to these new technologies and strategies to remain competitive in the contemporary sport landscape.

³⁵ Sky is a pay-TV that broadcasts sports events on television via satellite or via the internet (Sky Go). DAZN (which has made its way in Italy in recent years) is a streaming platform, which only requires a good internet connection.

The media pressure

Media pressure is a significant challenge in sport communication, as the media and social media can positively or negatively influence the image of athletes, clubs and federations. Although they offer visibility and reach a wide audience, they also represent a constant source of pressure and a threat to the internal and external communication of sport organisations. Precisely the latter are, nowadays, subject to high media pressure, with comments, opinions, judgments (sometimes even exaggerated and extremely offensive) that are received 24 hours a day. Athletes, in some cases, can find themselves involved in insults (many times resulting from the misuse of phones by even 14- or 15-year-olds who do not know what they are writing), cyberbullying or even threats. For such reasons, clubs must have well-defined plans, using trained spokespersons, structured press releases and quick responses to deal with criticism.

Direct interaction with fans can increase the pressure on athletes, who are constantly in the spotlight; any action they take, which may include a misstatement, mispronounced words, misplaced or misinterpreted posts or comments, or social media interactions, may be subject to harsh judgement, impacting their mental health and causing anxiety or stress. In response to these challenges, sport clubs have integrated psychologists and media training to help athletes to manage media pressure and deal with criticism constructively. These factors aim to help athletes to manage better media pressure and develop strategies to deal with online criticism constructively. Media training, in particular, teaches athletes how to respond to the media and fans and how to

protect their public image without compromising their personal well-being.

In summary, although media pressure and the use of social media offer opportunities for visibility, they can also generate significant difficulties, from intense media exposure to psychological stress and the risk of reputational crises. The implementation of effective communication strategies is crucial to manage these challenges.

Communication and sustainability in sport

Over the last few years, sustainability has become a crucial issue in the world of sport. Sport organisations, athletes, and teams are working every day to adopt increasingly sustainable measures to reduce environmental impact, promote the well-being of society, and certify ethical and responsible management of resources. Communication also plays a fundamental role in this factor, as in the others previously mentioned. Indeed, it promotes sustainability through campaigns to raise awareness among fans, business partners and the public on ecological and social issues.

Corporate Social Responsibility (CSR) is gaining in importance. It is a crucial factor, as it is supported by increased social awareness and fans' growing interest in sustainability, inclusion and accessibility. This leads to the development of marketing strategies according to these changes, identifying sport organisations not only as entertainment factors but also as those performing crucial social-political functions.

Sport organisations need to adapt their marketing strategies to reflect this change, recognising their role in society beyond entertainment. To successfully implement CSR initiatives, organisations need to equip themselves with adequate resources and expertise. Another key aspect is the measurement of the impact of CSR activities in sport, which could include the number of fans participating in volunteer programmes, the amount of waste recycled during sporting events and the results of educational initiatives launched by the sport club. Such metrics help assess the effectiveness of initiatives and plan future investments.

In summary, communication plays a very important role in promoting sustainability in sport, ranging from awareness-raising tool to promoter of sustainable events to the use of innovative technologies.

Awareness tool

In the last few years, sport has become a very powerful medium for spreading and publicising the true principles of sustainability. Organisations and athletes are working to reduce their environmental impact and promote sustainable lifestyles through events and awareness campaigns. Sports are increasingly affected by climate change, as demonstrated by recent extreme weather events that have affected sporting events, such as the 2020 Tokyo Olympics (affected by record temperatures, even over 30°) and the 2023 Imola Grand Prix (due to flooding and landslides). Communication is crucial to raise awareness of climate risks and promote corrective actions.

However, sustainability in sport not only involves the environment, but also social inclusiveness. Sport can promote values such as equity and social cohesion, ensuring access for all regardless of gender, age or economic conditions. In sport, the issue of inclusion is linked to that of accessibility. It takes the form of eliminating architectural barriers that may obstruct or make access difficult for people with disabilities. In the world of sport, diversity must be interpreted as a resource and not as an obstacle.

Initiatives such as tournaments for migrants and refugees in Lombardy show how sport can foster integration and reduce inequalities. Communication plays a key role in promoting inclusiveness and sustainability, raising awareness among athletes,

fans and organisers about sustainability issues, the benefits of green practices and the importance of inclusion. Awareness campaigns and partnerships with local authorities can encourage responsible behaviour among sports supporters.

In summary, through effective communication strategies, sport can amplify the message of sustainability and inclusiveness, creating links between federations, sponsors and communities to address social and environmental challenges.

Promotion of sustainable events

Communication plays a crucial role in the organisation of sustainable sport events. Sport events are often a meeting point for thousands of people (including fans, service providers, club or company members, partners, volunteers) and their hosting causes high consumption of resources, materials, energy, including the use of infrastructure (stadiums, accommodation, transport). Sport organisations must adopt strategies to minimise this impact, in line with the goals of the Global Agenda 2030.

To reduce greenhouse gas emissions, renewable energy sources can be used and photovoltaic systems can be installed. Furthermore, it is important to manage water consumption, avoiding the use of plastic bottles and installing water dispensers. For example, during the F1 Grand Prix in Monza in 2022, 31 thousand litres of water were distributed, saving 63 thousand plastic bottles.

Organisations must also tackle waste production by following the rule of 5Rs. The rule is based on: Reduce, Reuse, Recycle, Collect and Recover.

1. REDUCE, i.e. use less resources.

2. REUSE, i.e. recover and reuse products when they have not yet become waste.
3. RECYCLE, i.e. to transform, through industrial processes, a waste material into new raw material to be fed back into the production cycle.
4. COLLECT, i.e. to sort waste.
5. RECOVERY, i.e. energy recovery, with much of the waste material that cannot be reused or recycled being transformed into thermal or electrical energy through waste-to-energy plants.

A separate waste collection plan and informing participants about recycling practices can stimulate environmental awareness.

Finally, promoting sustainable means of transport is essential to reduce carbon emissions. Organisations can encourage the use of public transport and offer discounts to those who use environmentally friendly transport.

Clear and engaging communication about these initiatives not only improves the image of the event, but can also attract sponsors interested in green practices. Communication must also include monitoring and analysing the measures taken during the event in order to collect data on positive and negative aspects. Through effective strategies, sports organisations can raise awareness about sustainability and achieve the goals of the 2030 Agenda.

Advantages of sustainable communication for a sport company

The implementation of sustainable communication offers numerous advantages for the image of a team, club or sport company. It provides multiple benefits, starting with improving one's brand reputation and then becoming a 'responsible' brand,

which aims to educate customers towards careful and moderate consumption. Companies that engage in sustainability are considered diligent and responsible towards environmental and social issues. This leads to a greater attraction of fans, sponsors and business partners who share similar values. An ongoing commitment to important causes strengthens the bond between club and fans, increasing participation in events and merchandising sales. In a competitive sports market, sustainability can act as a differentiating factor, attracting the attention of new sponsors and fans.

Sustainable communication also provides some economic benefits for a sports company. In fact, sustainability in sport can strengthen the financial viability of a sports activity. This can be achieved through measures such as decreasing operating costs by optimising energy and water resources. Energy-efficient technologies and waste management systems can generate long-term savings. Another factor that proves to be a benefit of sustainability in sport is brand improvement. Sustainability also increases the value of the brand, making it more attractive to eco-friendly sponsors and promoting commercial initiatives such as co-branding products. Therefore, a brand associated with responsible practices is perceived in a positive way. From this, it can be inferred that there may be an increase in fan loyalty and, in addition, a greater ability to attract sponsors who share common values. Companies are increasingly willing to finance sustainability-related projects, creating new sources of revenue. All in all, the last important economic benefit of sustainable practices concerns fans and their engagement. Indeed, effective sustainability strategies can

encourage spectator participation and audience engagement. The organisation of sport events that promote ecological practices provides an excellent backdrop to attract fans sensitive to these issues, contributing to the filling of stadiums or sport venues, generating higher ticket and merchandising sales.

Conclusion

Communication in sport plays a crucial, pivotal role not only in achieving success, but also in building a solid basis for managing and maintaining lasting bonds between organisations, athletes, fans and communities. On this, the construction and management of the image and reputation of teams, players and sports organisations is also based.

Part of the studies in this thesis concerns the context and importance of communication in the world of sport, through whose analysis it emerges that the use of a well-defined communication strategy is the secret to achieving success. The sport context is characterised by a plurality of actors and a variety of channels that interact with each other to create and maintain a strong and recognisable identity. The public is composed of fans, sponsors and the media, and represents an essential factor with which teams and athletes must build lasting relationships. This bond is crucial to strengthen fan loyalty, but also to attract sponsors who see the sports sector not only as an opportunity for visibility, but also as a platform to promote similar values. Communication, therefore, becomes a strategic tool for economic growth and the expansion of the fan base. In order to achieve their goals, sports organisations need to employ well-defined communication strategies, using, for example, social media, digital platforms and traditional forms of communication. In addition, the adoption of innovative practices such as the use of augmented reality or digital technologies can further amplify the message and attract new audience segments.

A further focus of the thesis concerns the challenges and obstacles that communication has to face. These include media

pressure, crisis management, cultural barriers, lack of resources and sometimes limited expertise. It is essential that organisations develop innovative communication strategies that promote a culture of transparency, which is also useful for protecting their image and reputation.

To conclude, the increasingly relevant issue of sustainability was analysed. The use of sustainable communication strategies not only improves the image of the club, which has the power to induce positive behaviour in society, but also creates economic opportunities through the attraction of sponsors sensitive to these issues.

Communication in sport is a strategic element, fundamental to the success of sports organisations. Through effective strategies that face the challenges of the current environment and promote sustainability, clubs can build strong relationships with fans, thereby enhancing their reputation. Investing in communication is not just a matter of marketing; it is a commitment to social responsibility that can transform the way sport is perceived and experienced in contemporary society.

***EL PAPEL DE LA
COMUNICACIÓN EN EL ÉXITO
DE LAS ORGANIZACIONES
DEPORTIVAS***

SEZIONE SPAGNOLO

INTRODUCCIÓN

La comunicación en el deporte es un elemento crucial que implica a deportistas, entrenadores, directivos y aficionados, influyendo también en las relaciones con espónsores y medios de comunicación. En los últimos años, la aparición de las redes sociales y las tecnologías digitales ha transformado radicalmente este ámbito, haciendo que la comunicación sea más compleja y estratégica. Hoy en día, no se trata sólo de resultados deportivos, sino también de entretenimiento y actualidad, lo que requiere habilidades específicas para comprender la dinámica social.

Esta tesis tiene como objetivo explorar diversos aspectos de la comunicación deportiva, desde las estrategias utilizadas hasta los obstáculos que hay que afrontar. Se analizará cómo la comunicación contribuye a la construcción de la identidad de los equipos y los atletas y cómo influye en la promoción de los acontecimientos deportivos. También se examinarán retos como las barreras lingüísticas y culturales, la gestión de crisis y la asignación de derechos televisivos.

Por último, se destacará el papel de la comunicación en la consecución de objetivos sostenibles en el deporte, demostrando cómo no sólo apoya las operaciones cotidianas, sino que es crucial para el éxito a largo plazo. La tesis intenta ofrecer instrumentos teóricos y prácticos a los profesionales del sector y a quienes deseen profundizar en la dinámica de la comunicación deportiva.

Contexto e importancia de la comunicación en el deporte

La comunicación es un elemento fundamental en el mundo del deporte, ya que influye en la interacción entre atletas, entrenadores, directivos y personal, pero también en la gestión de los acontecimientos deportivos, la imagen de un equipo y la implicación del público. Según la Dra. Ambra Nagliati y el Dr. Sergio Costa, una comunicación eficaz genera confianza y mejora la relación atleta-entrenador.

Además de aumentar la cohesión y la motivación de un grupo, es sumamente útil para lograr una mayor claridad y conciencia a fin de alcanzar objetivos y resultados preestablecidos.

Este capítulo ofrecerá una visión general del contexto deportivo, analizando el papel crucial de la comunicación y la importancia que tiene tanto para la construcción de la imagen de un equipo como para el éxito general, como la organización de eventos.

Análisis del contexto deportivo y su relación con la prensa escrita y el público

La comunicación deportiva se desarrolla en un contexto complejo, en el que influyen diversos actores y dinámicas. Antes de examinar los actores, es esencial considerar el contexto deportivo a través de varias áreas clave.

1. Análisis DAFO

El análisis DAFO³⁶ es una metodología de análisis del contexto interno y externo de las organizaciones deportivas. Identifica los

³⁶ El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, está por Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades.

factores internos, sobre los que se puede actuar, y los factores externos, que se pueden controlar para maximizar las oportunidades.

2. Análisis del rendimiento deportivo

En los últimos años, la tecnología ha revolucionado el análisis del rendimiento deportivo, proporcionando datos sobre el sueño, la recuperación y los parámetros vitales y mejorando en esta manera el rendimiento.

3. Prevención de lesiones

El análisis del movimiento es crucial para prevenir lesiones. Hay técnicas que permiten de identificar asimetrías y reducir el riesgo de sobrecarga.

4. Comunicación deportiva

La comunicación deportiva es vital para atraer al público y promocionar los eventos. Las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales han transformado este aspecto ampliando la base de aficionados.

5. La revolución tecnológica

El análisis de datos ha transformado el deporte, pasando de la intuición a las pruebas fehacientes. La recopilación e interpretación de grandes cantidades de datos ha mejorado el rendimiento individual y de equipo. Los avances tecnológicos han permitido a atletas y equipos alcanzar niveles de excelencia sin precedentes.

6. Análisis del contexto y atención a las necesidades

Comprender el contexto y las necesidades es fundamental para hacer frente a los retos del mundo del deporte. Este enfoque ayuda a identificar las necesidades de las organizaciones deportivas, especialmente en el sector amateur.

7. Planificación estratégica de eventos deportivos

Organizar con éxito un acontecimiento deportivo requiere un análisis detallado y una gestión cuidadosa de los recursos. La planificación estratégica incluye:

- Análisis del contexto: análisis DAFO y estudio de mercado.
- Definición de objetivos: aumento de participantes.
- Plan de acción estratégico: planificación logística, presupuesto y estrategias de comunicación.
- Implementación: coordinación de recursos y gestión de riesgos.
- Evaluación y retroalimentación: análisis de los resultados en relación con los objetivos y recogida de opiniones para futuros eventos.

El análisis de la relación entre deporte, medios de comunicación y audiencias ha mostrado una importante transformación reciente. Los medios de comunicación tradicionales han desempeñado un papel fundamental en la promoción de acontecimientos deportivos. De acuerdo con Ivo Stefano Germano, la evolución de los medios de comunicación deportivos puede dividirse en tres épocas:

- Deporte y medios de comunicación de masas: Dominio de los periódicos y la radio.
- Infosport: Aparición de la televisión.
- Deporte y medios digitales: La tecnología permite seguir los acontecimientos en plataformas digitales.

Las redes sociales han revolucionado aún más esta relación, facilitando el intercambio de contenidos deportivos. Esto ha llevado

a una implicación directa de los aficionados, que consultan las actualizaciones en tiempo real. Los medios de comunicación también influyen en la comunicación deportiva, creando una narrativa que va más allá de las noticias y formando una memoria colectiva del deporte a través de la narración de historias.

Los principales actores del contexto deportivo

En el contexto deportivo, varios actores interactúan e influyen en la dinámica del sector:

- **Los atletas:** los atletas están en el centro del mundo del deporte. Su rendimiento y su comportamiento influyen en los resultados de las competiciones. También pueden ser personas influyentes en las redes sociales.
- **Clubes y federaciones:** los clubes y las federaciones gestionan las competiciones, establecen las normas y promueven el desarrollo del deporte.
- **Aficionados y comunidad:** los aficionados son esenciales; su apoyo influye en el éxito de los clubes y crea un sentimiento de pertenencia.
- **Medios de comunicación:** los medios de comunicación, tradicionales y digitales, promocionan los acontecimientos deportivos y comunican con el público.
- **Espónsores y socios comerciales:** los espónsores son cruciales para la financiación de los acontecimientos deportivos.
- **Organizadores de eventos:** los organizadores planifican y ejecutan las competiciones, gestionando la logística y la seguridad.

- **Instituciones y autoridades:** las instituciones públicas influyen en el deporte mediante políticas de apoyo y financiación, promoviendo el deporte como instrumento de cohesión social y salud pública.

Papel de la comunicación en la identidad y la imagen de los equipos, los jugadores y las competiciones

La comunicación es esencial para construir y mantener la identidad y la imagen de los equipos, los deportistas y las competiciones. Una comunicación eficaz influye en la percepción del público, atrae espónsores y crea vínculos emocionales que refuerzan la fidelidad de los aficionados. En el contexto deportivo, se manifiesta de diversas maneras; por ejemplo, en los partidos de equipo, los jugadores se comunican a través de miradas y gestos, mostrando un entendimiento que influye en el comportamiento técnico-táctico. Esta armonía se deriva de la comprensión recíproca entre compañeros de equipo, facilitada por la labor del personal técnico, en particular del entrenador, que aspira a crear un grupo cohesionado.

Identidad e imagen de los equipos deportivos

La identidad y la imagen de los equipos deportivos están definidas por tres elementos clave: la marca, la tradición y los resultados deportivos, que influyen en la percepción pública.

1. La marca

La marca crea una identidad única a través de:

- **Logotipo y colores:** Símbolos visuales que fomentan un sentimiento de pertenencia.
- **Mensajes y valores:** La comunicación debe reflejar valores como el juego limpio y la inclusión.

- Estrategias de marketing: Aumentan la visibilidad de la marca y atraen a los aficionados.

2. Tradición

La comunicación de la historia y la tradición es esencial para crear sentimiento de pertenencia entre los aficionados.

3. Resultados deportivos

Los resultados influyen en el prestigio del equipo; las victorias aumentan el número de aficionados y atraen espónsos, mientras que las derrotas requieren una cuidada gestión de la comunicación para mantener la confianza de los aficionados.

Imagen de los deportistas y promociones de competiciones

La imagen de los deportistas y la promoción de las competiciones son fundamentales para la identidad de un equipo. Los deportistas deben gestionar su marca personal, lo que incluye su presencia en las redes sociales, entrevistas y asociaciones con espónsos. Una imagen de marca eficaz aumenta la visibilidad y la reputación, abriendo oportunidades profesionales después de la actividad deportiva. Sin embargo, las controversias pueden comprometer su imagen, por lo que la gestión de la comunicación es crucial. Muchos deportistas actúan como modelos y pueden utilizar sus plataformas para promover causas sociales.

La promoción de eventos deportivos influye en la imagen del equipo y en el compromiso de los aficionados. Las campañas publicitarias crean expectación alrededor de los acontecimientos y atraen a los participantes. El uso de plataformas digitales para interactuar con los aficionados es cada vez más habitual.

Estrategias de comunicación en el mundo deportivo

En el escenario deportivo moderno, la comunicación es crucial para el éxito de equipos, atletas y organizaciones. Las estrategias de comunicación son esenciales para promocionar eventos, captar la atención de los aficionados y atraer espónsos. Con la irrupción de la tecnología digital y las redes sociales, los métodos de comunicación han cambiado radicalmente, creando nuevas oportunidades y retos.

Los medios tradicionales deben integrarse con las plataformas digitales para llegar a audiencias fragmentadas. Los equipos deportivos deben adoptar un concepto holístico, aprovechando todos los canales disponibles para maximizar su visibilidad e influencia. Utilizan diversas estrategias para construir la marca y mantener relaciones sólidas con los aficionados, desde la creación de una identidad visual hasta actividades de compromiso. Las organizaciones deportivas, como las federaciones internacionales y los comités olímpicos, son cruciales para promover los valores del deporte y gestionar las relaciones con las partes interesadas.

Uso de los medios de comunicación tradicionales, los nuevos y las redes sociales

En el mundo del deporte contemporáneo, las estrategias de comunicación integran medios tradicionales, nuevos y redes sociales, cada uno de los cuales desempeña un papel crucial en la promoción de eventos y el involucramiento de los aficionados.

Los medios tradicionales, como la televisión, la radio y la prensa escrita, siguen siendo cruciales para la difusión de información deportiva.

- Televisión: Es el principal medio para retransmitir acontecimientos deportivos en directo, creando un vínculo duradero con la audiencia a través de los derechos televisivos y contenidos especiales.
- Radio: Sigue siendo eficaz para los aficionados que están en movimiento, ya que ofrece actualizaciones y comentarios en directo.
- Prensa escrita: aunque menos popular que los medios digitales, ofrece análisis y reportajes detallados, adaptándose a la aparición de las retransmisiones en directo.

Estos medios tradicionales deben ahora integrarse con las plataformas digitales para llegar a una audiencia cada vez más fragmentada.

La llegada de los nuevos medios y las redes sociales ha transformado la comunicación en el mundo deportivo, permitiendo a las marcas interactuar directamente con el público de formas originales. Las plataformas digitales, como los sitios web y las redes sociales, ofrecen a los clubes deportivos la oportunidad de aumentar el diálogo con los aficionados. Plataformas como Facebook, Instagram y TikTok permiten a los equipos compartir actualizaciones en tiempo real y contenidos exclusivos, utilizando estrategias como las Q&A y las retransmisiones en directo. Recientemente, el 65% de los aficionados han utilizado sus teléfonos móviles para ver vídeos deportivos, mientras que uno de cada cuatro aficionados ha abandonado los canales de televisión de pago por las redes sociales. Los sitios web oficiales y las aplicaciones móviles de los equipos son fundamentales para ofrecer

actualizaciones y contenidos exclusivos. Además, los podcasts y plataformas como Clubhouse han renovado la comunicación deportiva, acercando a aficionados y deportistas. Un ejemplo significativo son las transmisiones sociales en directo de Christian Vieri con Bobo TV durante el confinamiento, que atrajeron a una gran audiencia en Italia.

Papel del marketing y el patrocinio

El marketing y el patrocinio son elementos centrales de las estrategias de comunicación en el mundo deportivo, ya que contribuyen a promocionar acontecimientos, reforzar las relaciones con los aficionados y generar ingresos.

1. Construcción de la identidad de marca

El patrocinio ayuda a crear la identidad de marca de un equipo a través de campañas publicitarias específicas, estableciendo vínculos emocionales con los aficionados. Existen tres formas principales de patrocinio:

- Patrocinador principal: empresas que financian al club para aumentar su visibilidad.
- Patrocinador Técnico: proporcionan el equipamiento necesario.
- Patrocinador Oficial: ofrecen productos o servicios específicos.

2. Promoción de acontecimientos deportivos

Las estrategias de marketing son esenciales para promocionar los acontecimientos, utilizando canales como la prensa escrita y las redes sociales para aumentar la visibilidad y atraer a un público más amplio.

3. Atracción de los aficionados

El marketing deportivo se centra en el involucramiento de los aficionados a través de contenidos exclusivos en las redes sociales, aumentando el compromiso y ofreciendo experiencias exclusivas como eventos en vivo.

4. Análisis y medición del ROI

La evaluación del retorno de la inversión (ROI) es crucial, con indicadores clave como el aumento del conocimiento de la marca y la mejora del involucramiento.

5. Innovación y adaptación

La industria deportiva evoluciona rápidamente; el marketing debe adaptarse a las nuevas tendencias, utilizando los canales digitales y las tecnologías interactivas para ofrecer experiencias atractivas a los aficionados, prestando cada vez más atención a la sostenibilidad.

Técnicas para atraer al público

La participación del público es fundamental en las estrategias de comunicación del mundo deportivo. Las organizaciones deportivas, desde los clubes profesionales hasta las asociaciones de aficionados, utilizan diversas técnicas para atraer y mantener el interés de los fans, como las redes sociales, los podcasts y la realidad virtual.

1. Eventos en directo

La organización de eventos en directo permite a los aficionados relacionarse directamente con el equipo, creando experiencias memorables como sesiones de autógrafos y visitas al estadio.

2. Gamificación y competiciones

La gamificación aumenta la participación del público y monetiza los acontecimientos deportivos. A través de concursos y retos en las redes sociales, los aficionados pueden participar activamente y ganar premios, atrayendo especialmente a jóvenes de entre 17 y 30 años.

3. Marketing por correo electrónico y boletines informativos

Los boletines informativos son cruciales para mantener informados y comprometidos a los aficionados, ofreciendo contenidos exclusivos y actualizaciones periódicas. Los equipos pueden personalizar el contenido en función de los intereses de los aficionados y utilizar “llamadas a la acción” para incentivar la interacción.

Retos y obstáculos de la comunicación en el deporte

La comunicación es esencial para el funcionamiento de las organizaciones deportivas, los equipos, los atletas y las federaciones. Con la innovación tecnológica, las organizaciones se enfrentan a retos como la gestión de crisis de reputación y la adaptación a las nuevas tecnologías. También hay una creciente responsabilidad social; un estudio de Nielsen muestra que el 66% de los clientes están dispuestos a pagar más por marcas comprometidas con causas sociales. A pesar de estos retos, la comunicación sigue siendo crucial para el éxito. Las organizaciones pueden superar los obstáculos utilizando estrategias innovadoras y flexibles, manteniendo su relevancia en el siempre cambiante panorama deportivo.

Barreras lingüísticas y culturales

Las barreras lingüísticas y culturales representan un reto importante en la comunicación deportiva, ya que afectan a la capacidad de las federaciones para relacionarse con equipos, atletas y aficionados de distintos orígenes. Estas barreras pueden comprometer la cohesión de los equipos y la participación de los aficionados. Dado que el 61,7% de los atletas de los equipos de fútbol italianos proceden del extranjero, es esencial hacer frente a las diferencias culturales para evitar equívocos que puedan afectar al rendimiento. Es crucial promover la diversidad y la inclusión eliminando obstáculos como la discriminación de género o étnica. Para superar estos retos, los clubes pueden:

- Ofrecer cursos de idiomas: para mejorar la comunicación y facilitar la integración.

- Utilizar mediadores lingüísticos: para garantizar traducciones precisas y facilitar el entendimiento.

Estas metodologías pueden ayudar a crear un contexto inclusivo y mejorar la colaboración dentro de los equipos.

Gestión de crisis en la comunicación deportiva

La gestión de crisis y la reputación son aspectos cruciales de la comunicación deportiva, especialmente en una era de rápida difusión de la información. Las organizaciones deportivas pueden enfrentarse a crisis relacionadas con el comportamiento de los deportistas o a otras cuestiones que amenacen su reputación. Una gestión eficaz requiere una estrategia bien planificada y una comunicación transparente para mitigar los daños y mantener la confianza de los aficionados. Las crisis pueden ser internas (como las lesiones) o externas (escándalos públicos), y ambas requieren planes de comunicación claros, que incluyan:

- Identificación de portavoces: para garantizar la coherencia de los mensajes.
- Supervisión de los medios de comunicación: para seguir las noticias y responder a las informaciones falsas.
- Mensajes claros y coherentes: para comunicar la posición de la organización.

Una crisis mal gestionada puede minar la credibilidad. Los medios sociales influyen en la opinión pública, lo que hace necesaria una comunicación proactiva. Las organizaciones deben construir una reputación positiva mediante:

- Transparencia: para generar confianza.

- Responsabilidad social: iniciativas benéficas que demuestren un impacto positivo.
- Participación de los seguidores: mantener un diálogo abierto.

Las redes sociales son poderosas herramientas para comunicar rápidamente durante una crisis y también pueden utilizarse para actualizaciones exclusivas. Por último, los análisis posteriores a la crisis ayudan a evaluar la eficacia de la comunicación y a mejorar las estrategias futuras.

Regulación y derechos de emisión

La televisión es crucial para la difusión del deporte, pero la comunicación deportiva se enfrenta a retos relacionados con la regulación y los derechos televisivos. Los clubes deportivos negocian acuerdos con las emisoras para garantizar la cobertura mediática, equilibrando las necesidades de patrocinadores y aficionados. En Italia, la introducción de los derechos de televisión comenzó en la década de 1990 con la Ley nº78, que permitía a los clubes gestionar sus derechos individualmente, creando disparidades económicas entre clubes grandes y pequeños. El Decreto Legislativo nº9 de 2008 reguló la comercialización de los derechos audiovisuales, promoviendo la negociación colectiva. Sin embargo, persisten las disparidades, ya que los clubes más grandes obtienen contratos más favorables. Recientemente, el Gobierno Meloni amplió la duración de los contratos de tres a cinco años para mejorar la planificación de los emisores. En la actualidad, Sky y DAZN dominan la retransmisión de los partidos de la Serie A, pero el acceso a las plataformas de transmisión puede crear una brecha económica entre los aficionados. Esto ha provocado un aumento de

la piratería, con un 39% de italianos que utilizan sitios ilegales para acceder a contenidos. Las organizaciones deportivas deben adaptarse rápidamente a estas nuevas tecnologías y estrategias para seguir siendo competitivas.

La presión de los medios

La presión mediática representa un reto importante en la comunicación deportiva, ya que los medios de comunicación y las redes sociales pueden influir en la imagen de los deportistas, los clubes y las federaciones. Aunque ofrecen visibilidad, también son una fuente constante de presión y una amenaza para la comunicación interna y externa de las organizaciones deportivas. Los clubes deben tener planes bien definidos y utilizar portavoces formados y comunicados de prensa estructurados para hacer frente a las críticas.

La interacción directa con los aficionados puede aumentar la presión sobre los deportistas, que están constantemente al centro de atención, con cada movimiento sujeto a un juicio severo, lo que repercute en su salud mental. Para hacer frente a estos retos, los clubes deportivos han integrado psicólogos y formación en medios de comunicación para ayudar a los deportistas a manejar la presión y responder a las críticas de forma constructiva, protegiendo así su imagen pública.

Comunicación y sostenibilidad en el deporte

En los últimos años, la sostenibilidad se es un tema crucial en el mundo deportivo. Organizaciones, atletas y equipos están tomando medidas para reducir su impacto ambiental y promover el bienestar social. La comunicación es crucial para sensibilizar a los aficionados y socios sobre las cuestiones ecológicas y sociales. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) está ganando importancia debido a la creciente concienciación de los aficionados sobre la sostenibilidad y la inclusión.

Las organizaciones deportivas deben adaptar sus estrategias de marketing para reflejar este cambio, reconociendo su papel en la sociedad más allá del entretenimiento. Para aplicar con éxito las iniciativas de RSC es necesario contar con los recursos adecuados y medir el impacto de las actividades, como la participación en programas de voluntariado o el reciclaje durante los eventos. Estos parámetros ayudan a evaluar la eficacia de las iniciativas y a planificar futuras inversiones.

Instrumento de sensibilización

Últimamente, la sostenibilidad es un aspecto crucial en el mundo del deporte. Las organizaciones y los atletas se esfuerzan por reducir su impacto medioambiental y promover estilos de vida sostenibles a través de eventos y campañas de sensibilización. El deporte se ve cada vez más afectado por el cambio climático, como demuestran los recientes fenómenos meteorológicos extremos que han afectado a acontecimientos deportivos, como los Juegos Olímpicos de Tokio 2020 y el Gran Premio de Imola 2023.

La comunicación es fundamental para sensibilizar sobre los riesgos climáticos y promover medidas correctoras. La

sostenibilidad no sólo tiene que ver con el medio ambiente, sino también con la inclusión social, y el deporte promueve valores de equidad y cohesión. Iniciativas como los torneos para inmigrantes en Lombardía muestran cómo el deporte puede fomentar la integración. Las campañas de sensibilización y las asociaciones con las autoridades locales pueden alentar un comportamiento responsable entre los aficionados, haciendo de la comunicación un elemento clave para promover tanto la inclusividad como la sostenibilidad.

Promoción de eventos sostenibles

La comunicación es esencial para organizar acontecimientos deportivos sostenibles, que implican un elevado consumo de recursos y un importante impacto medioambiental. Las organizaciones deportivas deben adoptar estrategias para minimizar este impacto, alineándose con los objetivos de la Agenda Global 2030. Para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, es conveniente utilizar fuentes de energía renovables e instalar sistemas fotovoltaicos. También es importante gestionar el consumo de agua, evitando las botellas de plástico e instalando dispensadores. Durante el Gran Premio de F1 de Monza en 2022, por ejemplo, se ahorraron 63.000 botellas de plástico.

Las organizaciones deben abordar la generación de residuos siguiendo el modelo de las 5R: Reducir, Reutilizar, Reciclar, Recoger y Recuperar. Promover medios de transporte sostenibles es crucial para reducir las emisiones de carbono.

Una comunicación clara sobre estas iniciativas mejora la imagen del acontecimiento y puede atraer a patrocinadores interesados en prácticas respetuosas con el medio ambiente.

Mediante estrategias eficaces, las organizaciones deportivas pueden sensibilizar sobre la sostenibilidad y alcanzar los objetivos de la Agenda 2030.

Ventajas de la comunicación sostenible para un club deportivo

La adopción de una comunicación sostenible ofrece numerosas ventajas para la imagen de los equipos y organizaciones deportivas. Mejora la reputación de la marca, convirtiéndola en «responsable» y atenta a las cuestiones medioambientales y sociales, atrayendo a aficionados, patrocinadores y socios con valores similares. Un compromiso continuo con causas importantes refuerza el vínculo entre el club y los aficionados, aumentando la afluencia a los acontecimientos y las ventas de merchandising.

En un mercado competitivo, la sostenibilidad puede ser un factor diferenciador que atraiga a nuevos patrocinadores y aficionados. Las prácticas sostenibles también mejoran la eficiencia financiera, reduciendo los costes de explotación mediante la optimización de los recursos energéticos e hídricos. Las tecnologías eficientes y los sistemas de gestión de residuos pueden generar ahorros a largo plazo.

La sostenibilidad aumenta el valor de la marca, haciéndola más atractiva para los patrocinadores ecológicos y fomentando iniciativas comerciales como los productos de marca compartida³⁷. Por último, las estrategias sostenibles pueden fomentar la participación de los espectadores, contribuyendo a llenar los estadios y aumentar las ventas de entradas y merchandising.

³⁷ En inglés es definido como “co-branding” y es una estrategia de marketing en la que dos o más marcas colaboran para promocionar un único producto o servicio.

Conclusión

La comunicación en el deporte tiene una función crucial y de primera importancia no sólo en el logro de éxitos, sino también en la construcción de una base sólida sobre la que gestionar y mantener vínculos duraderos entre organizaciones, deportistas, aficionados y comunidades. En ello se basa también la construcción y la gestión de la imagen y la reputación de los equipos, los jugadores y las organizaciones deportivas.

Parte de los estudios de esta tesis se refieren al contexto y la importancia de la comunicación en el mundo del deporte. El contexto deportivo se caracteriza por una pluralidad de actores y una variedad de canales que se relacionan entre unos y otros para crear y mantener una identidad fuerte y reconocible. El público está compuesto por aficionados, patrocinadores y medios de comunicación, y representa un factor esencial con el que los equipos y los deportistas deben establecer relaciones duraderas. Este vínculo es crucial para reforzar la fidelidad de los aficionados, pero también para atraer a patrocinadores que ven en el sector deportivo una plataforma para promover valores similares. La comunicación, por tanto, se convierte en un instrumento estratégico para el crecimiento económico y la ampliación de la base de aficionados. Para alcanzar sus objetivos, las organizaciones deportivas deben utilizar estrategias de comunicación bien definidas, por ejemplo utilizando las redes sociales, las plataformas digitales y las formas tradicionales de comunicación.

Otro punto central de la tesis se refiere a los retos y obstáculos a los que se enfrenta la comunicación. Entre ellos figuran la presión mediática, la gestión de crisis, las barreras culturales, la falta de

recursos y, en ocasiones, la carencia de conocimientos especializados. Es esencial que las organizaciones desarrollen estrategias de comunicación innovadoras que promuevan la cultura de la transparencia.

Por último, se analizó la cuestión cada vez más relevante de la sostenibilidad. El uso de estrategias de comunicación sostenibles mejora la imagen del club y también crea oportunidades económicas a través de la atracción de patrocinadores sensibles a estas cuestiones.

La comunicación en el deporte es un elemento estratégico, fundamental para el éxito de las organizaciones deportivas. De hecho, los clubes pueden establecer relaciones sólidas con los aficionados, mejorando así su reputación. Invertir en comunicación es, por tanto, un compromiso de responsabilidad social que puede transformar la percepción del deporte en la sociedad contemporánea.

Ringraziamenti

Innanzitutto, vorrei ringraziare la professoressa Maggie Papparuso, la professoressa Luciana Banegas e il professor Fabio Matassa, sempre pronti a guidarmi in ogni fase della realizzazione della tesi. Grazie a voi e a tutti le altre professoresse e professori che mi hanno accompagnato durante il percorso di questi tre anni, ho accresciuto le mie conoscenze e le mie competenze.

Vorrei ora passare ai ringraziamenti alle persone a cui sono maggiormente legato, ovvero la Famiglia e gli Amici.

A Nonna, che se ne è andata via troppo presto e ora da lassù gli staranno luccicando gli occhi come era solito ogni qual volta che noi nipoti raggiungevamo un traguardo importante. Grazie perché, sapere che, a febbraio, quando stavi ancora sul letto in ospedale pensavi al mio regalo di laurea pur sapendo che mi sarei laureato a novembre, è stato lo stimolo più importante che potessi avere per portare a termine questo elaborato. Sono fermo a quell'ultima chiamata che mi feci il 6 aprile ed ogni notte, prima di addormentarmi, non faccio che pensare a te e a tutti i momenti trascorsi insieme. Questa tesi è per te. Grazie NONNA, sei sempre nel mio cuore.

A Mamma, la miglior mamma del mondo, che mi ha fatto scoprire la passione e la bellezza delle lingue e di viaggiare. Sempre pronta a sostenermi, fonte di affetto e sostegno continuo, sei un punto di riferimento importantissimo nella mia vita. Ti voglio un bene infinito.

A Papà, il migliore del mondo. Grazie perché riesci sempre, anche con un solo sguardo, a rendermi felice ed a trasmettermi tutto l'amore e l'affetto possibile. Ti voglio tanto tanto bene.

A mia Sorella, la piccola stella di cui prendersi sempre cura. Grazie perché anche se siamo tanto differenti e spesso battibecchiamo, nelle vene scorre lo stesso sangue e io ti voglio un mondo di bene.

A Zia Tatiana, una seconda mamma, la migliore che potessi desiderare, con la quale son cresciuto e che mi ha insegnato tante cose utili della vita. Grazie, perché ti sei sempre presa cura di me, come se fossi il terzo figlio, mi hai sempre sostenuto e supportato. Nessuna distanza potrà mai alterare l'affetto e il bene immenso che ti voglio. Ti voglio un mondo di bene.

A Zio Massimo, grazie perché mi hai sempre insegnato tante cose rendendoti sempre disponibile per qualsiasi cosa, e con il quale passo sempre momenti molto divertenti ed esilaranti.

A Matteo e Lorenzo, i cugini migliori che potessi desiderare e chiedere. Siete sempre stati e sarete due punti di riferimento, con i quali sono cresciuto insieme e ho condiviso momenti d'infanzia indimenticabili e stupendi. Nonostante la distanza, il tempo non ha mai intaccato l'affetto e l'entusiasmo di incontrarsi e stare insieme. Vi voglio bene.

A Nonna Silvana e Nonno Tonino, due persone fantastiche e affettuose, che ormai (soprattutto negli ultimi mesi) fanno parte della mia famiglia e sono per me due nonni acquisiti, su cui poter contare ed ai quali volere un mondo di bene.

A Zia Mary, che in pochi anni è riuscita ad entrare a far parte della mia vita e della mia famiglia. Un bene incondizionato e spontaneo che va oltre un semplice legame di sangue. Grazie per il sostegno e l'affetto che mi hai sempre mostrato in tutti questi mesi, ti voglio un mondo di bene.

A Paoletta, per me una sorella più grande e persona veramente speciale. Grazie perché, riesci sempre a mostrarmi supporto anche con un semplice sguardo o abbraccio che spesso vale più di mille parole. “Una delle migliori sensazioni al mondo è quando abbracci qualcuno e lui ricambia stringendoti più forte”, e con te è sempre così. Ti voglio tanto tanto bene.

Ora desidero ringraziare gli amici, pochi ma ottimi, i migliori che potessi avere.

Ad Andrea, amico sul quale ho sempre potuto contare da 3 anni ad oggi. Una spalla su cui appoggiarsi nei momenti difficili, un fratello con il quale potersi sempre fidare e con il quale ho passato alcuni dei momenti più spensierati e divertenti dell’adolescenza. Grazie perché ho trovato un tesoro da custodire con cura e che spero di portarmi dietro per tutta la vita.

A Luca, *capo*, fratello, amico vero, ci sei sempre stato in qualsiasi momento di questi tre anni sia quelli riguardanti l’università sia quelli personali. Mi hai sempre mostrato pieno sostegno e appoggio e sei sempre riuscito, in modo scherzoso, a tirarmi su il morale quando ero a pezzi. Grazie perché con te ho passato i momenti più divertenti in università, anche durante le lezioni, quando incrociare il tuo sguardo era per me deleterio. Spero di averti accanto per tutta la vita.

A Chiara, Sefora e Adriana, *las divinas*, tre amiche, come sorelle, sulle quali poter contare sempre e che mi hanno sempre aiutato. Siete state importanti nel corso di questi tre anni e spero che facciate parte della mia vita per sempre. Vi voglio bene.

A Diego, amico vero e sincero, con il quale passare momenti fuori e dentro l'università è sempre stato un piacere e mai un peso. Grazie perché soprattutto nell'ultimo anno ho capito quanto tu sia una persona vera e un amico su cui poter contare quando ci sia bisogno.

A Gianluca, Andrea, Francesco, Alessandro, Leonardo e Alessio, gli amici migliori che potessi desiderare. Grazie perché stare con voi e passare anche 5 minuti o trascorrere il viaggio Guidonia/Bagni-Roma è sempre sinonimo di svago e divertimento. Siete la mia certezza più assoluta, in voi ho trovato quel gruppo di amici che ho sempre desiderato. Mi completate e siete quelle persone su cui appoggiarsi, che so che ci sarete sempre sia per quando serve confidarsi sia per passare momenti meno seri e più esilaranti. Ognuno di voi è un fratello per me. Siamo un gruppo molto unito e affiatato e spero lo saremo per sempre, perché persone come voi mi fanno capire quanto sia bella la vita e l'importanza di trovare amici veri con la "a" maiuscola. Vi voglio veramente tanto bene.

A Giovanna, Chiara, Giorgia, Silvia, Camilla, Mary e Francesca, ragazze simpatiche e disponibili che ho conosciuto in questi mesi e con le quali ho passato moltissimi momenti divertenti e spensierati. Grazie perché condividere serate con voi è sempre stato un piacere.

Grazie a tutte e a tutti voi, sono contento di far parte di un gruppo formato da persone così belle, pure e semplici. Ho passato tante serate piene di risate e spero di passarne tante altre. Vi voglio un mondo di bene, mitici.

Bibliografia

“Analisi del contesto e bisogni affrontati”. Tratto da “CSI-Comitato di Trento”. <https://www.csitrento.it/files/sintesi-del-progetto-53353b85e0aa7344bca458f7.pdf>

“Analisi SWOT”. Tratto da “Pubblica Amministrazione di Qualità, Presidenza del Consiglio dei Ministri-Dipartimento della funzione Pubblica”, pubblicato il 10 Maggio 2013. <http://qualitapa.gov.it/sitoarcheologico/relazioni-con-i-cittadini/utilizzare-gli-strumenti/analisi-swot/index.html>

“Marketing Sportivo: dalle sponsorizzazioni ai social media”. Tratto da “Calcio e Finanza”, pubblicato il 27 Novembre 2023. <https://www.calcioefinanza.it/2023/11/27/marketing-sportivo-dalle-sponsorizzazioni-ai-social-media/>

“Pirateria, 4 italiani su 10 usano servizi illegali: danni per 2 miliardi nel 2023”. Tratto da “Calcio e Finanza”, pubblicato il 24 Giugno 2024. <https://www.calcioefinanza.it/2024/06/24/pirateria-mancati-ricavi-2023-danni/>

“Reliability of Baropodometry on the Evaluation of Plantar Load Distribution: A Transversal Study”. Tratto da “National Institutes of Health”, pubblicato il 2 Marzo 2017. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC5352867/>

“Sport e comunicazione, un binomio inossidabile”. Tratto da “FERPI- Federazione Relazioni Pubbliche Italiane”, pubblicato il 17 Giugno 2016. <https://www.ferpi.it/news/sport-e-comunicazione-un-binomio-inossidabile>

Angonese Maria, “A che cosa serve l’analisi dati nello sport?”. Tratto da “Zanichelli”, pubblicato il 28 Maggio 2024.

<https://aulascienze.scuola.zanichelli.it/multimedia-scienze/come-te-lo-spiego-scienze/analisi-dati-sport>

Camera dei Deputati. Camera.it. Tratto da "Disciplina della titolarità e della commercializzazione dei diritti audiovisivi sportivi e relativa ripartizione delle risorse", pubblicato il 1° Febbraio 2008.

<https://leg13.camera.it/parlam/leggi/deleghe/testi/08009dl.htm>

Dipartimento per lo sport. Tratto da “Linee guida per eventi sportivi sostenibili”, pubblicato l’8 Giugno 2023.

<https://www.sport.governo.it/media/4304/linee-guida-eventi-sostenibili.pdf>

Germano Ivo, Stefano. La società sportiva: significati e pratiche della sociologia dello sport. Catanzaro, Italia: Rubbettino editore, 30 settembre 2012.

Sitografia

“¿Qué es el ROI y cómo puedes calcularlo?”. Santander. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/que-es-el-roi.html>. 15 Ottobre 2024.

“Al di là della competizione: il potere del storytelling dello sport”. La Content. <https://lacontent.it/storytelling-sportivo/> 29 Luglio 2024.

“Assessment della comunicazione delle società sportive”. Università Cattolica del Sacro Cuore-Cattolica per lo sport. <https://www.unicatt.it/uc/sport-comunicazione-e-marketing-assessment-della-comunicazione-delle-societa-sportive>. 31 Luglio 2024.

“Atleti, Brand e Passione: tre elementi chiave per una strategia di comunicazione vincente”. Sound.pr. <https://www.soundpr.it/consigli-e-tendenze/atleti-brand-marketing-sportivo/>. 6 Agosto 2024.

“Baropodometria: analisi statica e dinamica, indicazioni e durata”. Policlinico Gemelli. <https://privato.policlinicogemelli.it/approfondimenti/baropodometria/>. 18 Luglio 2024.

“Co-branding (brand partnership)”. Treccani. Dizionario di Economia e Finanza (2012). [https://www.treccani.it/enciclopedia/co-branding_\(Dizionario-di-Economia-e-Finanza\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/co-branding_(Dizionario-di-Economia-e-Finanza)/)

“Come i Social Media hanno cambiato la comunicazione nel calcio”. Think. <https://www.think.it/come-i-social-media-hanno-cambiato-la-comunicazione-nel-calcio/>. 7 Agosto 2024.

“Come rendere gli sport più sostenibili per l’ambiente”. Golee. <https://golee.it/come-rendere-gli-sport-piu-sostenibili-per-lambiente/>. 16 Settembre 2024.

“Come stanno cambiando il marketing e la comunicazione nello sport”. Doxee. <https://www.doxee.com/it/blog/marketing/il-marketing-e-la-comunicazione-nello-sport/>. 26 Agosto 2024.

“Come utilizzare la gamification negli eventi sportivi?”. Drimify. <https://drimify.com/it/risorse/utilizzare-gamification-eventi-sportivi/>. 8 Agosto 2024.

“Corporate social responsibility (CSR): cos’è e perché è importante per le imprese?”. Personio. <https://www.personio.it/glossario/corporate-social-responsibility/>. 11 Settembre 2024.

“Diversità e inclusione nell'ecosistema sportivo: perché è importante”. Esei Business School. <https://www.eseibusinessschool.com/it/diversity-and-inclusion-in-sports/>. 27 Agosto 2024.

“Email Marketing per Club Sportivi: Massimizza il Coinvolgimento dei Membri”. Mailpro. <https://it.mailpro.com/blog/marketing-via-email-per-club-sportivi>. 8 Agosto 2024.

“Gamification: Il Futuro dell’Engagement nello Sport”. LinkedIn. <https://it.linkedin.com/pulse/gamification-il-futuro-dellengagement-nello-sport-sbfcapital-kglwf>. 8 Agosto 2024.

“Gli eventi sportivi: il potere delle sponsorizzazioni”. Adriacongrex. <https://www.adriacongrex.it/2024/05/30/il-potere-delle-sponsorizzazioni-negli-eventi-sportivi/>. 7 Agosto 2024.

“Guía fundamental del Análisis DAFO”. Infoautonomos. <https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/analisis-dafo/>. 14 Ottobre 2024.

“Il Ruolo dei Podcast nel Marketing Sportivo”. LinkedIn. <https://it.linkedin.com/pulse/il-ruolo-dei-podcast-nel-marketing-sportivo-sbfcapital-8ppff>. 5 Agosto 2024.

“Innovazioni e Trend nel Marketing Sportivo: Strategie e Sponsorizzazioni per Aziende nel 2023”. LinkedIn. <https://it.linkedin.com/pulse/innovazioni-e-trend-nel-marketing-sportivo-strategie-sponsorizzazioni>. 7 Agosto 2024.

“L’impatto degli sports: Come gli atleti formano communities”. Newtritions. <https://www.newtritions.it/limpatto-degli-sports-come-gli-atleti-formano-communities/> 29 Luglio 2024.

“L’importanza della traduzione sportiva”. Traducendo. <https://traducendo.net/it/limportanza-della-traduzione-sportiva/>. 27 Agosto 2024.

“La comunicazione nel mondo dello sport: tra media e marketing digitale”. Vitamina-c.blog. <https://vitamina-c.blog/la-comunicazione-nel-mondo-dello-sport-tra-media-e-marketing-digitale/> 29 Luglio 2024.

“LA REGOLA DELLE 5 ERRE - Come Creare Valore dai Rifiuti”. Camec. <https://www.camec.net/blog/la-regola-delle-5-erre-come-creare-valore-dai-rifiuti>. 16 Settembre 2024.

“Lo sport come ponte per l’inclusione sociale, tra PNRR e nuove tecnologie”. Regione Lombardia-Open Innovation. <https://www.openinnovation.regione.lombardia.it/it/news/news/view?id=7369>. 13 Settembre 2024.

“Marketing Sostenibile: Definizione, Vantaggi e Come Farlo”. La Content. <https://lacontent.it/marketing-sostenibile/>. 18 Settembre 2024.

“Matchday Experience: strumento strategico per i club 4.0”. Sport Thinking. <https://sportthinking.it/2018/11/02/matchday-experience-stadium-sport-marketing-fan-engagement/>. 7 Agosto 2024.

“Progetto ANSMes 2024 "Sport Linguaggio Universale: inclusione e multietnicità"”. Ansmes. <https://www.ansmes.it/progetti-speciali/2457-progetto-anmes-2024-sport-linguaggio-universale-inclusione-e-multietnicit%C3%A0.html>. 16 Settembre 2024.

“Social Media Marketing”. Intuit Mailchimp. <https://mailchimp.com/it/resources/how-to-market-on-social-media/>. 7 Agosto 2024.

“Sostenibilità nello sport: un impegno per il futuro”. Sport Madness. <https://sportmadness.club/it/sostenibilita-nello-sport-un-impegno-per-il-futuro/>. 19 Settembre 2024.

Bounous, G., “Cos’è la performance analysis?”. B-skilled. <https://www.bskilled.it/cose-la-performance-analysis/>. 18 Luglio 2024.

Browarnik, D., “Rivoluzione nella fruizione dei contenuti social: un'opportunità per il settore dello sport”. Infront. <https://www.infront.sport/it/blog/rivoluzione-nella-fruizione-dei-contenuti-social-unopportunit%C3%A0-per-il-settore-dello-sport>. 5 Agosto 2024.

Ciuffini, F., “Come influisce la pressione mediatica sulla prestazione di un atleta?”. Psicologo dello sport. <https://psicologodellosport-toscana.it/come-influisce-la-pressione-mediatica-sulla-prestazione-di-un-atleta>. 2 Settembre 2024.

D’Onorio De Meo, L., “Comunicare. In campo, fuori dal campo, con compagni e avversari.”. Psicologi dello Sport Italia. <https://www.psicologidellosport.it/comunicare-in-campo-fuori-dal-campo-con-compagni-e-avversari/>. 30 Luglio 2024.

Ferrante, C., “Clubhouse, il social vocale: quale futuro nello sport business?”. Yak Agency. <https://www.yakagency.com/it/blog/clubhouse-il-social-vocale-qual-futuro-nello-sport-business/>. 5 Agosto 2024.

Granato, G., “Lo sport tra marketing e fenomeno sociale”. Insidemarketing. <https://www.insidemarketing.it/sport-tra-marketing-e-fenomeno-sociale/>. 11 Settembre 2024.

Landini, B. M. e Faldon, F., “Le regole per una comunicazione interna sportiva efficace”. Comm to Action. <https://commtoaction.it/2022/05/31/le-regole-per-una-comunicazione-interna-sportiva-efficace/>. 2 Settembre 2024.

Marvellous (Maravilloso), “Qué es la marca compartida (+ cómo pueden utilizarla las marcas)”. Iconosquare. <https://www.iconosquare.com/es/blog/what-is-co-branding-how-brands-can-use-it>. 16 Ottobre 2024.

Mattarozzi, V., Verza, F. “Comunicazione e feedback nello sport”. Psicologi dello Sport Italia. <https://www.psicologidellosport.it/comunicazione-e-feedback-nello-sport/>. 17 Luglio 2024

Molina, D., “Qué es un call to action y ejemplos”. Iebschool. <https://www.iebschool.com/blog/como-hacer-llamada-a-la-accion-call-to-action-e-commerce/>. 15 Ottobre 2024.

Plastic MEDIA, M., “Social Media Marketing e sport: gestire una pagina sportiva”. Soluzione Brand.

<https://www.soluzionebrand.com/2022/social-media-marketing-e-sport-gestire-una-pagina-sportiva/>. 31 Luglio 2024.

Raeburn, A., “Analisi SWOT: cos'è e come si usa (con esempi)”. Asana. <https://asana.com/it/resources/swot-analysis>. 17 Luglio 2024.

Rossi, S., “Crisis communication: come un brand gestisce la crisi”. Smartalks. <https://www.smartalks.it/blog/marketing/crisis-communication/>. 28 Agosto 2024.

Toriaco, R., “La negoziazione dei diritti audiovisivi degli eventi sportivi”. Altalex. <https://www.altalex.com/documents/news/2021/11/21/negoziazione-diritti-audiovisivi-eventi-sportivi>. 30 Agosto 2024.

Verduchi, S., “Diritti televisivi per lo sport in Italia”. Giuricivile. <https://giuricivile.it/diritti-televisivi-per-lo-sport-in-italia/>. 29 Agosto 2024.