



# **IL PROCESSO DI EVENT MANAGEMENT NELLO SPORT**

*Prof.ssa Concettina Buccione*

# Il mondo degli eventi: aspetti concettuali

- **Il multiforme mondo degli eventi**
- Cherubini e Iasevoli (2005): *“Quando ci si avvicina al mondo degli eventi, una delle problematiche principali è quella di circoscrivere il campo di indagine e di approfondimento. In effetti, le difficoltà derivano dalla natura stessa degli eventi: infatti, siamo di fronte a un fenomeno multi variegato e di conseguenza risulta molto rischioso circoscriverlo in poche categorie o esempi”*

## *Caratteristiche ricorrenti nella definizione di evento*

- Focus su aziende
- Straordinarietà/unicità
- Durata e localizzazione dell'evento
- Cerimonie e rituali
- Tempo libero
- Considera gli spettatori/consumatori
- Carattere dell'organizzazione e della pianificazione
- Esplicito riferimento allo sport

## *Caratteristiche ricorrenti nella definizione di evento*

- Considerazione di una varietà di eventi
- Sviluppo turismo
- Strumento comunicazionale
- Focus su sponsor
- Evento come prodotto esperenziale
- Obiettivi sociali, culturali, di intrattenimento, celebrativi.

# Parametri quantitativi per individuare la dimensione degli eventi

- Numero di atleti o partecipanti
- Numero di delegazioni o di Paesi partecipanti
- Numero di giornalisti
- Ore di copertura televisiva
- Ricavi di sponsorizzazioni private
- Altri ricavi
- Numero di giorni di competizione
- Numero di volontari
- Numero di spettatori
- Numero di persone accreditate

## *Classificazione degli eventi secondo la frequenza*

1. Periodici
2. Occasionali

## *Classificazione degli eventi secondo la sede*

1. Sede fissa
2. Sede diversa

# ***GLI EVENTI SPORTIVI***

L'evento sportivo è una tipologia di prodotto/servizio il cui core è l'offerta di uno spettacolo rappresentato dalla competizione sportiva, che si contraddistingue per:

1. Incertezza di ciò che accadrà nel luogo di svolgimento dell'avvenimento
2. Richiamo dell'evento nei confronti di molteplici stakeholders
3. Simultaneità dell'erogazione e del consumo,
4. Intangibilità e deperibilità

## Evento sportivo ...

- Non è solo competizione sportiva
- È anche pluralità di attività **PRIMA, DURANTE, DOPO** la competizione sportiva sia all'interno che all'esterno della struttura che ospita l'evento stesso.



## PROBLEMATICHE DEFINITORIE DI EVENTI SPORTIVI

Giochi di incontri durante i quali avvengono attività sportive

Un evento a partecipazione diretta o con spettatori, con attività sportive dilettantistiche o professionistiche

Eventi durante i quali gli atleti competono mentre gli spettatori assistono alle attività atletiche e alle cerimonie

# Segue ...

Un evento sportivo è un fatto sociale fortemente mediatico il cui impatto presso i differenti pubblici dipende dall'incertezza del risultato; ad esso contribuiscono, a vario titolo, alla realizzazione e alla fruizione dell'avvenimento e sono portatori di interessi economici, sociali, ludici, ecc.

# Classificazione eventi sportivi

- 1. Mega eventi.** Avvenimenti sportivi di portata planetaria, assegnati sulla base della selezione dell'offerta più vantaggiosa. Essi includono: olimpiadi estive e invernali -campionato mondiale di calcio.
- 2. Eventi a calendario.** Eventi di successo commerciale, di rilievo internazionale, quanti a partecipanti e audience, cadenza fissa, generalmente annuale. Tour di Francia -campionato mondiale di Formula 1.

## Segue ...

- 3. Eventi one-off.** Eventi generalmente assegnati sulla base della selezione dell'offerta più vantaggiosa, di notevole interesse per i diritti televisivi a livello nazionale e internazionale. Campionati mondiali di ciclismo - Campionati mondiali di nuoto.
- 4. Eventi vetrina.** Eventi assegnati sulla base della selezione dell'offerta più vantaggiosa, contribuiscono alla promozione di singoli sport minori. Campionato mondiale di judo.

## *Eventi sportivi in base alla natura del soggetto produttore*

1. Es organizzati da organizzazioni e federazioni sportive
2. Es organizzati da soggetti privati
3. Es organizzati da partenariati pubblico-privati
4. Es organizzati da strutture associative

# Standeven e De Knop (1999)

Classificazione riferita solo ai *mega events*:

1. Mega eventi periodici presso sedi sempre diverse, scelte a seguito di procedure di bidding svolte su scala mondiale : **Giochi olimpici – Mondiali di calcio**
2. Mega eventi periodici che si svolgono nei medesimi luoghi di fruizione dell'evento sportivo: Torneo di Wimbledon.
3. Mega eventi periodici presso sedi che variano sistematicamente, la cui sede è scelta in una area geografica relativamente circoscritta: **Europei di calcio in Europa – Asian Games in Asia.**

## *Approccio di analisi basato sullo studio dei casi*

- Procedura di bidding
- Frequenza
- Numero avvenimenti
- Partecipanti
- Soggetto promotore
- Configurazione organizzativa
- Fonti di ricavo
- Stakeholders primari – stakeholders secondari
- Grado di coinvolgimento degli stakeholders secondari

# Dimensione economica degli eventi sportivi in Italia

- Gli ingressi
- Le presenze
- La spesa del botteghino
- Il costo medio di ingresso
- La spesa del pubblico
- Il volume d'affari



Perché gli eventi sportivi sono  
progetti **multi-Stakeholders** con  
obiettivi multipli?

La **Stakeholder Theory** come  
inquadramento teorico degli  
eventi sportivi

## 2. Cherubini – Iasevoli (2005).

- Stakeholders primari. Soggetti senza i quali l'evento non potrebbe realizzarsi.
- Stakeholders secondari . Soggetti che pur non essendo direttamente coinvolti, possono influenzare o addirittura impedire il successo dell'evento.

# Categorie di stakeholders

- Promotori e organizzatori dell'EB
- Sponsor e fornitori
- Società sportive
- Proprietario - gestore dell'impianto
- Spettatori presenti e distanti
- Media
- Comunità ospitante

# I PROMOTORI/ORGANIZZATORI

I **PROMOTORI** di ES sono tutti quei soggetti di varia natura ed appartenenza settoriale che con differenti finalità promuovono competizioni sportive di cui detengono i diritti commerciali

Gli **ORGANIZZATORI** si occupano di tutte le attività connesse al singolo avvenimento sportivo, dalla pianificazione strategica alla fase post-evento.

# I PROMOTORI/ORGANIZZATORI

1. La figura del promotore e organizzatore possono **COINCIDERE**: Champions League Europea di Pallavolo – Champions League di Calcio
2. La figura del promotore e organizzatore possono risultare **DISTINTI**: Giochi Olimpici – Campionati mondiali di calcio, di rugby, nuoto, promossi da CIO e organizzati da Federazioni e Organizzazioni sportive.
3. Soggetto organizzativo affiancato da **UNITÀ ORGANIZZATIVE PERIFERICHE**: Giro d'Italia – Campionato nazionale di calcio

# CHI SONO I SOGGETTI PROMOTORI

- Organizzazioni sportive:
  1. Comitato Olimpico Internazionale (CIO)
  2. Comitati Olimpici Nazionali (NOC, es. CONI)
  3. Federazioni Internazionali (es. ITF per tennis, UCI per ciclismo, FIBA per pallacanestro)
  4. Associazioni continentali (es. UEFA)
  5. Federazioni Nazionali (FIGC, FIT, FIN)
- Soggetti privati. Promuovono ES quale strumento tattico-operativo nell'attuazione delle proprie strategie competitive. Es Trofeo Birra Moretti
- Strutture associative.

# Obiettivi dei promotori/organizzatori

## Obiettivi di breve periodo: profitto

1. Vendita biglietti
2. Proventi dei diritti audiovisivi
3. Proventi delle sponsorizzazioni
4. Vendita di merchandising
5. Licenza d'uso del marchio dell'evento

## Obiettivi dei promotori/organizzatori

### Obiettivi di lungo periodo

1. Promuovere una disciplina sportiva
2. Aumentare il numero dei tesserati e associati
3. Creazione di valore sociale



# I PROPRIETARI-GESTORI DEGLI IMPIANTI

- Sono stakeholders primari
- Proprietà impianti:
  - **Pubblica.** Forniscono un pubblico servizio, patrimonio indisponibile dello Stato, Regione, Provincia o Comune. a) Gestione diretta in economia; b) affidamento diretto; c) affidamento a terzi
  - **Privata.** Proprietario e gestore coincidono. La gestione si articola in: a) gestione in proprio; b) gestione in convenzione con enti privati; c) gestione in convenzione con enti pubblici.

# Obiettivi

## dei proprietari-gestori degli impianti

### *Definizione di impianto*

“l'impianto è l'insieme di uno o più di attività sportiva dello stesso tipo o di tipo diverso, che hanno in comune i relativi spazi e servizi accessori, preposto allo svolgimento di manifestazioni sportive”

# Segue ...

Ogni impianto ricomprende :

- Spazi di attività sportiva
- Spazi e servizi di supporto
- Zona spettatori
- Spazi e servizi accessori
- Spazi complementari per organizzazione sportiva o formazione atletica
- Spazi complementari per ristoranti, attività ricreative o commerciali

# COMPLESSO SPORTIVO

*“INSIEME DI UNO O PIU’ IMPIANTI  
SPORTIVI CONTIGUI AVENTI IN  
COMUNE INFRASTRUTTURE E  
SERVIZI”*

Tali impianti includono stadi, arene.

Impianti multifunzionali

# Segue ... Obiettivi

## **Obiettivi di breve periodo**

Vantaggi economici derivanti da:

- Cessione della disponibilità degli impianti per la realizzazione di uno o più eventi
- Vendita di biglietti
- Utilizzo dei servizi accessori, quali ristorazione, intrattenimento, comfort, shopping

## **Obiettivi di lungo periodo**

Strategie di diversificazione con la predisposizione di strutture polifunzionali – interesse pubblico

# LE SOCIETA' SPORTIVE

- Sono i PRODUTTORI degli ES
- Occupano una posizione centrale nel network
- Cosa si intende per società sportive?
- **Approccio ampio** (Slack, 1998): società sportive nel senso stretto e anche imprese industriali e media anche se indirettamente legate allo sport).
- **Approccio ristretto** (Ferrara e Buonocore, 2001); solo organizzazioni sportive il cui core sono le attività sportive.
- **Aziendalizzazione** delle società sportive
- **Iniziative commerciali** delle società sportive e vantaggi: sponsorizzazioni, merchandising, contrattazione diritti televisivi

# OBIETTIVI DELLE SOCIETA' SPORTIVE

NEL LUNGO PERIODO:

- Equilibrio economico-finanziario
- Valorizzazione dell'immagine e della notorietà della società stessa
- Obiettivi dipendenti da:
  - ✓ performance sportive della squadra e/o atleti
  - ✓ politiche di comunicazione

# GLI SPONSOR

I **soggetti** della sponsorizzazione:

- **Impresa sponsor** che finanzia
- **Sponsee**, evento o squadra o atleta che beneficia della sponsorizzazione

Evento strumento di comunicazione dell'azienda sponsor in generale e di specifici prodotti in particolare

Tipologie di sponsor

1. **Sponsor tecnico**
2. **Sponsor commerciale**



## Segue gli sponsor

Nel caso di mega eventi sportivi nazionali e internazionali, maggiori contributi finanziari provengono da: imprese multinazionali o grandi società per farsi conoscere dal vasto pubblico.

Esempio:

1. **Telecom Italia Mobile** sponsorizza Campionato di calcio nazionale di serie a e Coppa Italia.
2. **Coca Cola, Kodak, Fiat Group, San Paolo, Alpitour** sponsor e partner dei Giochi Olimpici Invernali di Torino 2006

## Segue gli sponsor

Le attività di sponsorizzazione sportiva delle imprese vengono affiancate da un **mix di comunicazione** per amplificare i vantaggi della sponsorizzazione:

- Pubblicità
- Relazioni pubbliche
- Direct marketing

# OBIETTIVI DEGLI SPONSOR

1. Aumentare la notorietà
2. Costruire l'immagine aziendale
3. Aumentare la fedeltà alla marca
4. Incrementare le vendite e le opportunità di merchandising
5. Creare un clima favorevole all'interno dell'azienda e verso i consumatori
6. Interagire con il mercato
7. Perseguire scopi sociali

## Con la sponsorizzazione l'evento sportivo ha l'obiettivo di

1. Ottenere un supporto finanziario
2. Sfruttare le competenze di marketing e dei media
3. Valorizzare il brand dell'evento
4. Ottenere prodotti e servizi per i partecipanti all'evento

# I MEDIA

- Sono tutte le imprese il core business è costituito dalla INFORMAZIONE e dalla COMUNICAZIONE dello spettacolo in generale e sportivo in particolare.
- Sono i DISDISTRIBUTORI DELLO SPORT al pubblico.
- Relazione tra i media e ES:
  - Unica e straordinaria
  - Relazione simbiotica
  - I media partner dell'ES
- Media che promuovono ES: Giro d'Italia (Gazzetta dello Sport), Tour de France (ASO del Gruppo L'Equipe)

## Segue ... I MEDIA

1. Proliferazione di canali dedicati allo sport
2. Palinsesti televisivi e programmi sportivi
3. Piattaforme televisive e emittenti radiofoniche
4. Imprese editoriali
5. Internet

# Obiettivi dei media

- Sviluppo numero di abbonamenti e della vendita di licenze per le imprese televisive
- Numero di contatti per imprese radiofoniche
- Numero di copie vendute per imprese editoriali
- Incremento delle entrate derivanti da raccolta pubblicitaria

# LA COMUNITA' OSPITANTE E LE IMPRESE DELL'INDOTTO

- Crescente interesse a ospitare gli ES
- Assets tangibili (impianti sportivi, infrastrutture di collegamento e trasporto, infrastrutture per turismo, potenziale economico della regione)
- Assets intangibili
- Procedura di bidding
- Linee guida del CIO
- Ruolo svolto dai residenti
- Marketing territoriale



# **Obiettivi della comunità ospitante e dell'indotto**

## **1. Obiettivi economici**

- Economico
- Commerciale/turistico

## **2. Obiettivi ambientali**

- Fisico/ambientale

## **3. Obiettivi sociali**

- Sociale/culturale
- Psicologico
- Politico amministrativo

# Applicazione del Project Management agli eventi sportivi

- Eventi sportivi considerati business autonomi, con vincoli di obiettivi, tempi e risorse dal cui equilibrio risulta il loro successo o insuccesso, conferisce ad essi caratteristiche riconducibili al quelle dei progetti di altri campi per i quali le applicazioni del Project Management sono ormai consolidate (ingegneria civile, opere di costruzione, progetti di sviluppo, quali produzione di aerei, missili, veicoli spaziali)

## Definizione secondo Desbordes e Falgoux (2007)

L'organizzazione di un evento sportivo può essere assimilata ad un progetto, in quanto esso si connota per *“un obiettivo da realizzare, da parte di attori, in un contesto preciso, ad una data scadenza, con mezzi definiti, necessitanti l'utilizzo di procedure e strumenti appropriati”*.

Sono entrati a far parte della terminologia comune sul tema concetti direttamente derivanti dal Project Management:

1. Event Management
2. Professional Event Manager
3. Event Organizer

# Event Organizer

“Persona che ha il compito di sovrintendere ed organizzare le attività specifiche di un evento. Può trattarsi di un soggetto che partecipa stabilmente all’organizzazione o di una collaborazione ad hoc per tutto ciò che riguarda le attività di pianificazione, organizzazione, implementazione e controllo di meetings, conventions ed altre tipologie di eventi”

# Event Management

E' il processo di pianificazione, organizzazione e produzione di un evento e ricomprende attività di:

1. Valutazione
2. Acquisizione
3. Allocazione
4. Direzione e controllo
5. Analisi dei tempi
6. Acquisizione di disponibilità finanziarie

# Event Management

Strumenti dell'Event management risultano quelli classici del Project Management:

1. Diagrammi di Gantt
2. PERT (Program Evaluation and Review Technique)
3. CPM (Critical Path Method)
4. WBS (Work Breakdown Structure – struttura analitica di ripartizione del lavoro)

Le tecniche di Event Management garantiscono un approccio sistematico alla gestione degli eventi, in quanto consentono una visione di sintesi di tutti i fattori che concorrono alla loro realizzazione determinando la possibilità di ***gestire il rischio di insuccesso dell'evento*** e consentendo una più attenta ***attività di monitoraggio*** in tutte le fasi in cui esso si articola.

# Fasi di realizzazione degli eventi sportivi

1. Definizione dello scopo e del formato dell'evento
2. Formalizzazione del comitato organizzatore
3. Redazione dei piani strategici ed operativi

Fase core del PM: specificazione e articolazione del progetto evento) attraverso:

- **WBS:** struttura analitica di ripartizione del lavoro
- **Diagramma di Gantt:** rappresentazione dei tempi delle attività e dei legami logici
- **PERT:** struttura del progetto e dei punti di controllo che consentono di verificarne lo stato di avanzamento
- **CPM:** metodo del percorso critico per controllare le attività che costituiscono il progetto (maggiore durata del previsto)

# Segue ... Fasi di realizzazione degli eventi sportivi

A livello operativo la pianificazione riguarda:

1. Calendario delle gare
2. Attribuzione della forza lavoro, inclusi i volontari
3. Articolazione dei servizi di sicurezza
4. Programmazione dei rifornimenti

Tali attività sono pianificate e gestite in un'ottica di sistema dagli stessi organizzatori dell'evento o da fornitori di servizi specializzati, i quali svolgono le seguenti attività:

1. Trasporto e consegna di tutti i materiali
2. Gestione delle pratiche doganali
3. Fornitura dei mezzi necessari in loco
4. Reclutamento e organizzazione del personale straordinario
5. Implementazione e gestione dei sistemi informativi
6. Gestione della logistica interna
7. Gestione delle attività di recupero e smaltimento
8. Coordinamento con i responsabili della sicurezza



## **Segue ... Fasi di realizzazione degli eventi sportivi**

### **4. Implementazione dei piani**

Applicazione dei piani, relativo monitoraggio e controllo, comunicazione in work in progress con i principali stakeholders e la gestione del rischio

### **5. Svolgimento dell'evento**

Approccio dinamico

### **6. Conclusione dell'evento stesso**

Procedura di chiusura e di verifica attraverso procedure di valutazione.

# La gestione dei volontari

- La gestione dei volontari è una attività che riguarda le fasi precedenti, concomitanti e successive dell'evento
- Per grandi eventi sportivi si costituisce uno staff ampio ed eterogeneo di cui fanno parte numerosi volontari
- Programma di gestione dei volontari
  1. Qualità
  2. Flessibilità
  3. Esempio i giochi Olimpici invernali di Torino 2006

## APPROCCI ALLA VALUTAZIONE DEGLI EVENTI SPORTIVI

- Processo valutativo da parte del singolo stakeholder
- Metodologie e tecniche di valutazione:
  - Metodi valutativi di efficacia: poca attenzione ai costi e non considerano le esternalità
  - Quantificazione in modo oggettivo di una serie di impatti: determinazione del valore dell'evento, in un'ottica omnicomprensiva e il più possibile oggettiva.
- ✓ Impatti economici, impatto economico-aziendali, soddisfazione del cliente, apprendimento

# Utilizzare diversi metodi di valutazione congiuntamente

La scelta dei metodi per la valutazione degli eventi sportivi dipende dalla tipologia dello stesso:

- Per eventi assegnati con procedura di bidding e con investimenti elevati : analisi costi-benefici
- Giro d'Italia – Campionato mondiale di ciclismo con ricadute di breve periodo: metodo di impatto ambientale

# La valutazione della comunità ospitante

- Pluralità di metodologie da utilizzare a seconda del tipo di impatto
- Impatto economico . A livello macro difficoltà di definire in modo univoco la relazione intercorrente fra l'ospitare un evento sportivo e la corrispondente variazione del tasso di crescita economica del paese ospitante
- Difficoltà della durata dell'impatto sull'attività economica locale
- Metodo dell'impatto economico o analisi costi-benefici?

# La valutazione della comunità ospitante

## **Metodo dell'impatto economico**

- Nuovi flussi di denaro
- Effetto moltiplicatore
- Versione aggiornata: ricavi dei residenti
- Limiti: non considera i costi sostenuti dalla comunità ospitante per la realizzazione dell'evento

# La valutazione della comunità ospitante

## Analisi costi-benefici

- Bilancio complessivo degli effetti sociali esteso all'orizzonte temporale nel corso del quale gli effetti si dipanano.
- Benefici sociali: effetti positivi indiretti (esternalità), calcolati secondo i prezzi-ombra
- Costi sociali: esternalità negative, calcolate in base ai prezzi-ombra
- Analisi con metodi classici del VAN e TIR
- Tale metodo include l'analisi economico-finanziaria
- Limiti: quantità elevata di informazioni

# La valutazione della comunità ospitante

- Impatto ambientale:
  - quantità di rifiuti prodotti
  - Quantità di rifiuti di riciclabili prodotti
  - Quantità totale di elettricità consumata
  - Quantità di combustibile consumato
  - Consumo di acqua
  - Eventi dell'evento sulla fauna e la flora
  - Estensione del luogo di svolgimento dell'evento
  - Eventuale inquinamento acustico prodotto dall'evento



# La valutazione degli sponsor

- Difficoltà di valutare l'efficienza e l'efficacia delle sponsorizzazioni sportive a causa di:

obiettivi non chiari da raggiungere con le sponsorizzazioni;

Relazioni di causa/effetto tra investimento in sponsorizzazione sportiva e obiettivi influenzate anche da fattori di communication mix

Difficoltà di valutare il ritorno dell'investimento ostacola un'ampia diffusione delle sponsorizzazioni

Non vi è concordanza sui metodi di valutazione

# La valutazione degli sponsor

1. **Efficacia delle vendite.** Apparentemente immediato e di facile misurazione. Non sempre riconducibile alla sponsorizzazione.
2. **Copertura mediatica e livello di esposizione.** Criterio più attendibile, per conoscere la redditività di una sponsorizzazione sportiva.
  - Considerare numerosità e tipologia di media coinvolti nell'evento
  - Efficacia del livello di esposizione a seconda dei supporti disponibili e alla varietà di supporti e spazi.

## La valutazione degli sponsor

### 3. Ritenzione dell'immagine aziendale da parte del consumatore.

Notorietà e immagine dipendono dai valori che un'impresa riesce a trasferire mediante gli strumenti della communication mix.

Maggiori effetti delle sponsorizzazioni in termini di immagine e notorietà dell'impresa o del brand sono strettamente correlati ad una forma diretta di esposizione durante l'evento.

Metodo utilizzato per valutare gli effetti della sponsorizzazione sull'immagine percepita dai consumatori è quello basato sulle indagini volte a rilevare la notorietà, la familiarità, atteggiamento favorevole verso lo sponsor, il brand o uno specifico prodotto.

## La valutazione degli sponsor

- Tali misurazioni possono essere effettuate prima, durante e dopo l'evento sportivo.
- Limite. Difficoltà di associare alla sponsorizzazione gli effetti positivi della percezione da parte del consumatore.
- Un indicatore dell'efficacia della sponsorizzazione è la notorietà dell'abbinamento e la durata nel tempo.
- Problematiche più rilevanti per la valutazione dell'efficacia delle sponsorizzazioni riguardano la corretta definizione dei parametri di riferimento.

## La valutazione degli sponsor

- I criteri di valutazione degli investimenti in sponsorizzazioni sportive si costruiscono sulla base di parametri che considerano:
  1. Numero di apparizioni del marchio dello sponsor;
  2. Durata dell'esposizione;
  3. Costo opportunità delle forme alternative di comunicazione.
- I suddetti indicatori anche se efficaci presentano dei limiti legati al fatto che la qualità delle apparizioni può variare in base al:
  1. al numero di copie vendute;
  2. al tasso di circolazione delle copie;
  3. alla variabilità dell'audience nelle diverse fasce orarie.

## La valutazione degli sponsor

- Per quanto riguarda la durata dell'esposizione è importante rilevare che le modalità di esposizione del marchio durante lo svolgimento di un evento sportivo possono variare da soggetto a soggetto.
- Per una corretta misurazione degli indicatori considerati è opportuno riferirsi a :
  1. Tempo minimo di esposizione;
  2. Misura percentuale di apparizione del logo;
  3. Qualità di esposizione della marca;
  4. Aspetto emotivo

# La valutazione degli sponsor

- Le funzioni principali degli strumenti di supporto alle decisioni aziendali di sponsorizzazione sportiva risultano quelle di dimostrare l'efficacia di investimenti le cui risorse avrebbero potuto essere destinate ad altre azioni di comunicazione, la cui efficacia è maggiormente dimostrata e di ridurre il rischio insito nell'investimento stesso.
- Software di due principali famiglie di strumenti di ausilio alle decisioni aziendali in tema di sponsorizzazioni sportive:
  1. strumenti relativi a grandi scelte di politica delle sponsorizzazioni (*scelta della disciplina sportiva, dell'evento sportivo da sponsorizzare, del gruppo, club, o giocatore da sponsorizzare*).
  2. strumenti per la misurazione dell'impatto della sponsorizzazione in modo tale da consentire le eventuali correzioni che si rendessero necessarie (*misura del rendimento del capitale investito e dell'opportunità di continuare nella politica delle sponsorizzazioni*).

# La valutazione della partecipazione ad un evento da parte di una società sportiva

- Dipende dagli obiettivi
- L'importanza di una qualunque valutazione ex-ante dipende dal livello di autonomia decisionale di un soggetto di effettuare una determinata scelta.
- Si manifestano vincoli alla decisione di partecipare ad un determinato evento di natura diversa :
  1. missione aziendale;
  2. prestazioni della squadra o dell'atleta che alla società sportiva fanno capo in quanto la partecipazione dipende , nella maggior parte dei casi, dai risultati agonistici precedenti raggiunti.

L'intensità dei vincoli varia da evento e evento

Elaborazione di un budget della partecipazione all'evento: relativamente facile nel caso di eventi unitari, ossia che non prevedono l'eliminazione; più complesso nel caso di eventi che prevedono l'eliminazione



# La valutazione dei proprietari/gestori degli impianti

- La valutazione dei proprietari/gestori degli impianti è fatta con gli stessi criteri della comunità ospitante