

INTERVISTA A ZOK, AD DI N3XT SPORTS, SPECIALIZZATA IN PROCESSI DI INNOVAZIONE E TRASFORMAZIONE DIGITALE NEL MONDO DELLO SPORT

## «POSSIAMO RECUPERARE BEN 14 MILIARDI DI EURO»

Tra i clienti annovera la EuroLeague di basket, l'Uefa e il Psg  
«Il processo di trasformazione per la sopravvivenza del settore»

MARCEL VULPIS

Anche prima della pandemia da Covid-19, l'economia globale ha registrato una nuova tendenza dominante: lo sviluppo dell'ecosistema digitale come nuovo vantaggio competitivo per le imprese. Oggi tutto ciò è accelerato a causa dell'emergenza sanitaria, soprattutto nel settore dello sport. Questa nuova tendenza è servita, ad esempio, a testare la capacità di produrre contenuti e intrattenimento, a estendere la presenza del marchio o a restare in contatto con i fan. Durante il lockdown molti responsabili delle organizzazioni sportive hanno utilizzato questo "tempo di inattività" per promuovere lo sviluppo di nuove idee. Il digitale è diventato una valida proposta di investimento anche in un periodo di austerità, perché ha compensato la ridotta capacità relazionale dell'orga-

«Raccogliere e analizzare i dati è l'unico modo per conoscere i propri tifosi e per capire come consumano i contenuti»

nizzazione nei confronti dei propri partner commerciali riuscendo, nel contempo, a sviluppare contenuti di qualità e a fornire valore alla fan base di riferimento. Le organizzazioni più dinamiche che hanno investito sul fronte digitale stanno emergendo (e usciranno dalla crisi) con un vantaggio competitivo. Tuttosport ne ha parlato, in esclusiva, con Mounir Zok, amministratore delegato N3XT Sports (società statunitense con sede a Barcellona specializzata in processi di innovazione e trasformazione digitale nel mondo dello sport). Tra i clienti annovera la EuroLeague di basket, l'Uefa e il Psg. Autore, tra l'altro, di recente, di una lectio magistralis a Roma presso la Scuola dello Sport (Sport e Salute) all'interno dell'Executive Program in Innovazione e Trasforma-

zione Digitale nel Management Sportivo.

**Cosa si intende esattamente per trasformazione digitale?**

«La trasformazione digitale è l'insieme di strumenti, processi e persone che guidano il valore aziendale. Spesso c'è un'impostazione sbagliata sul tema della trasformazione digitale anche da parte degli addetti ai lavori. Anche nelle organizzazioni sportive molti tendono a considerarla come l'acquisto di nuova tecnologia. In realtà è necessario concentrarsi sulle operazioni correnti e ogni area aziendale deve fare in modo che i processi digitali possano migliorare l'efficienza (creando nuovo valore)».

**Qual è la metodologia corretta da applicare?**

«Dando la priorità al dialogo sui dati e ideando strategie digitali e di innovazione, le organizzazioni sportive saranno in grado di rispondere a domande quali: come posso mettere in comune le mie risorse per creare una categoria attraente per uno sponsor tecnologico? Come faccio a sapere chi è il mio fan? Quali nuovi flussi di entrate, guidati dal digitale, posso creare? Quali diritti (commerciali e non solo, ndr) conferisco e quali controllo? Conoscere poi le caratteristiche della propria clientela consente di fornire un servizio migliore. L'unico modo per conoscere i propri fan, come consumano i contenuti e qual è la loro esperienza su tutti i touchpoint digitali e fisici, è raccogliere e analizzare i dati. Con la corretta architettura digitale e implementazione, tutto questo è possibile anche in tempi rapidi».

**Perché investire ora?**

«Solo nel 2019, l'industria dello sport globale ha lasciato sul terreno circa 14 miliardi di euro a causa della mancanza di sfruttamento delle sponsorizzazioni in chiave digitale. Scoprire cosa vogliono oggi i fan può essere fatto misurando il loro comportamento con prodotti digitali, puntando inoltre su un coinvolgimento sempre più socio-demografico e sociale. La giustificazione sul perché iniziare il viag-

gio della trasformazione digitale può essere collegato a diversi fattori: dall'adattamento del proprio modello di business al servizio degli sponsor, al coinvolgimento dei fan della cosiddetta "Gen Z" (si identifica la generazione che segue ai Millennials, generalmente compresa tra il 1997 e il 2010) o ancora alla modernizzazione della forza lavoro. L'attuale contesto, sebbene estremamente difficile, ha dimostrato che le organizzazioni sportive non possono ritardare questo processo di trasformazione. E' essenziale, infatti, per la sopravvivenza del settore. Oggi diversi brand sportivi, in tutto il mondo, non riescono a soddisfare le esigenze dei loro fan e partner, non offrono strumenti moderni per i loro atleti e clienti e stanno sprecando risorse significative proprio a causa della mancanza di dati. Grazie alla trasformazione digitale, le organizzazioni diventeranno strutture moderne in grado di creare offerte digitali e fisiche coinvolgenti su fan e sponsor, riuscendo così a proporre soluzioni tecnologiche moderne per atleti/clienti (al tempo stesso verranno eseguiti processi decisionali efficienti basati sui dati per prestazioni ottimizzate). La trasformazione digitale, in sintesi, è la chiave di tutto questo».

### LE CIFRE DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

<b>28,3 miliardi*</b>	il valore mondiale del comparto "Sport Tech" atteso nel 2025
<b>10,9 miliardi*</b>	gli investimenti, a livello globale, nell'ultimo triennio, in tecnologie sport & tech
<b>8,1 miliardi*</b>	il valore attuale dell'industria "Sport Tech" nel mondo
<b>1,2 milioni*</b>	la dotazione economica di "WeSportup", primo acceleratore di start-up e PMI innovative (focalizzato negli ambiti sport e salute)
<b>1.000</b>	il numero di startup in portafoglio di "StartupBootcamp" - acceleratore di startup fra i più grandi al mondo e 1° in Europa
<b>66%</b>	la percentuale di aziende italiane che hanno già affrontato, o stanno per affrontare, un percorso di trasformazione digitale della propria azienda
<b>16%</b>	la percentuale di realtà tricolori che ha pianificato investimenti nel settore digitale
<b>53%</b>	la percentuale dei casi in cui l'investimento (in ambito digitale) si aggira tra il 2% e il 5% del fatturato aziendale
<b>53%</b>	la percentuale di intervistati, che, rispetto agli obiettivi di fatturato di inizio anno, ha dichiarato un calo di business compreso tra l'1% e il 2%
<b>17%</b>	la percentuale di aziende che dichiara invariato o addirittura aumentato il proprio business

\* Valori in euro Ricerca dell'Osservatorio nazionale "Digitale e sport" - Assosport

I FAN PRONTI A INVESTIRE NEI MARCHI DEL CUORE: ECCO PERCHÉ SI SVILUPPA IL DIGITAL MARKETING

## Il nuovo Eldorado delle società calcistiche

Sequeira, ad di Massive Rocket: «Il 57% dei clienti, anche in ambito sportivo, dice di voler essere fedele ai marchi»

Le società sportive che adottano strategie e si trasformano, partendo dalle attività e dai comportamenti dei clienti (per arrivare a costruire esperienze sempre più fidelizzanti), vinceranno, nel prossimo futuro, la sfida dei mercati. «Il 57% dei clienti, anche in ambito sportivo, dichiara di voler essere fedele ai brand (ad esempio le squadre di calcio) e di essere pronto ad investire su questa tipologia di relazioni» ha dichiarato a Tuttosport, Thierry Sequeira, amministratore delegato di Massive Rocket (agenzia londinese attiva nello sviluppo dei processi di marketing digitale).

Le squadre stanno mettendo, tra le loro priorità, la misurazione dell'impatto delle azioni strategiche destinate ai bacini di utenza. Secondo una ricerca interna di Massive Rocket la "conversion" digitale (azione che compie l'utente in risposta agli stimoli trasmessi da un'iniziativa di direct marketing) ha raggiunto percentuali di efficacia pari al 67%, l'impatto di determinate campagne il 47% del campione, l'engagement dei tifosi/utenti è in area 48%, la "retention" (la percentuale di fidelizzazione del cliente ad un marchio), infine, è superiore al 51%.

Questi dati confermano la

necessità di investire nello sviluppo dei processi di digital marketing, dotandosi di strumenti necessari per realizzare questa trasformazione culturale (prima ancora di trovare applicazione nell'ecosistema digitale). Quanto più il sistema sportivo italiano (a partire dal calcio), nel suo complesso, saprà muoversi in modo omogeneo, tanto più questa crescita sarà diffusa, a largo spettro, e soprattutto tangibile, con benefici concreti per il target dei fan, alla ricerca di nuove esperienze (nel legame sempre più stretto con club e atleti).

M.V.



Cristiano Ronaldo, 36 anni, principale uomo immagine della Juventus



Kylian Mbappé, 22 anni, stella del Psg

## LA REAL SOCIEDAD PUNTA TUTTO SULLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

Iraola: «Ciò che serve è la convinzione che la tecnologia possa diventare un catalizzatore»

MARCEL VULPIS

Nel panorama delle squadre della Liga spagnola, soprattutto Real Betis e Real Sociedad si stanno ritagliando uno spazio importante per una serie di attività/strategie messe in campo negli ultimi mesi.

La prima realtà calcistica è impegnata in un progetto innovativo di sostenibilità ambientale (denominato "Forever Green"); la seconda in un radicale processo di trasformazione digitale, destinato, nel tempo, a rivoluzionare l'immagine del brand all'esterno (nei confronti, soprattutto, della tifoseria e dei principali stakeholder).

Più in generale, tutti i club di calcio, al di là della dimensione della fan base e del territorio di riferimento, stanno lavorando per presentarsi, alle prossime sfide (non solo sportive), forti di una strategia digital ben definita e di supporti tecnologici di alto profilo. «Non bisogna realizzare un grande progetto per creare un nuovo stadio o per lanciare la trasformazione digitale di un club. Non bisogna neppure disporre di grandi budget. Tutto ciò di cui si ha bisogno è la ferma convinzione che la tecnologia possa diventare un catalizzatore in grado di raggiungere gli obiettivi prefissati», ha spiegato a Tuttosport, Juan Iraola, direttore area innovazione della Real Sociedad (realtà della Liga spagnola con due titoli nazionali in bacheca e oltre centododici anni di storia).

IL NUOVO STADIO

Nello specifico il club basco ha realizzato un nuovo impianto altamente tecnologico (la Reale Arena, dal nome dello sponsor assicurativo "Reale Seguros") del valore globale di 45 milioni di euro, di cui circa 10 sono arrivati dalle istituzioni locali. Una struttura in grado di ospitare, pre-Covid, 42mila fan, con 34 bar/aree di ristorazione e 82 sky box (per un totale di 2mila ospiti degli sponsor) predisposti per l'utilizzo di tecnologie di ultima generazione. La nuova struttura hi-tech ha rivoluzionato l'esperienza del match da parte dei supporter. I risultati numerici sono stati molto positivi: +83% di

«Non bisogna realizzare un grande progetto per creare un nuovo stadio o per lanciare la trasformazione digitale di un club»

crescita dell'audience del sito (dal 2016 al 2019), +85% di revenue in termini di e-commerce, +100% dei biglietti venduti online nell'ultima stagione.

IL DERBY BASCO SBARCA SU TWITCH

Sempre nella logica della trasformazione digitale c'è stato, di recente, un debutto importante sul terreno dei diritti audiovisivi. L'ultimo match della ventinovesima giornata di campionato, il derby basco tra Real Sociedad e Athletic Bilbao, è stato trasmesso in diretta su Twitch (piattaforma di live streaming di proprietà di



Imanol Alguacil, 49 anni, allenatore della Real Sociedad

Amazon.com). Un modo nuovo di fruire gli eventi live, dopo l'accordo di ottobre, che ha portato La Liga spagnola ad aprire il suo canale ufficiale sul servizio di proprietà di Twitch Interactive. Il match in questione, trasmesso sui canali della Liga, di GoTelevision e Ibai Llanos, è stato raccontato proprio da Ibai, uno dei più importanti streamer e commentatori spagnoli di eSports (seguito da più di 5 milioni di persone).

I fan hanno potuto interagire durante la diretta attraverso la chat e tutte le funzioni interattive che Twitch mette a

disposizione degli utenti. Questo è solo l'ultimo di una serie di accordi in ambito calcistico che Twitch ha siglato. In Italia, Milan e Juventus si sono recentemente aggiunte ad un gruppo di squadre come Real Madrid, Barcellona, Psg e Arsenal, solo per citarne alcune. Un nuovo importante obiettivo che consentirà a Twitch di continuare una crescita, che, ad oggi, conta 2,5 milioni di persone in grado di interagire dal vivo, in ogni momento, per un'audience media totale pari a 30 milioni di spettatori (su base quotidiana).

### SALUTE&SPORT

TRAUMI DELLO SPORT

L'ESPERTO FABRIZIO TENCONE



Fabrizio Tencone

Prosegue il nostro viaggio nel mondo sportivo osservato da un punto di vista medico. Il dottor Fabrizio Tencone - uno dei più esperti traumatologi dello sport - è direttore di Isokinetic Torino ed è stato medico della Juventus dal 1995 al 2002 (oltre 400 "presenze"), poi coordinatore dell'intero settore medico bianconero dal 2010 al 2016. Ci aiuta settimanalmente - assieme ad altri esperti - a capire le dinamiche mediche dell'attività agonistica fornendoci anche le chiavi di lettura più "basiche", tradotte in consigli pratici per tutti gli sportivi e appassionati.

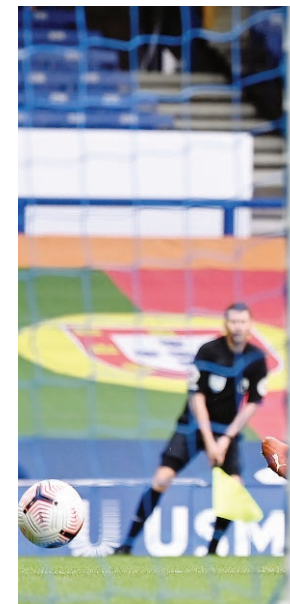
f.tencone@isokinetic.com

## Il crociato e la Champions

Analisi sugli infortuni al "LCA" nelle competizioni Uefa: la fretta nel recupero non premia

«Poche settimane fa sul "British journal of sports medicine" è stato pubblicato un articolo scientifico di notevole interesse riguardante gli infortuni al legamento crociato anteriore nei calciatori della Champions League. Il dottor Francesco Della Villa e gli altri autori fanno parte del gruppo medico di studio della UEFA e del gruppo medico italiano Isokinetic, e hanno raccolto una serie di informazioni utilissime per gli operatori del calcio, ma interessanti certamente anche per gli appassionati sportivi in genere.

Sono stati studiati i dati medici durante 18 stagioni di Champions e Europa League, dal 2001 al 2019: un totale di 374 squadre! In questo periodo 118 calciatori sono stati operati per la ricostruzione del legamento crociato anteriore. I dati affermano che il 93% dei giocatori professionisti operati al LCA che giocano allo stesso livello di prima (contro il 55% della popolazione sportiva generale). Solo il 60% compete allo stesso livello dopo 3-4 stagioni, e non è sempre detto che la performance calcistica raggiunga lo stesso li-



Virgil Van Dijk contrastato dal portiere Jordan Pickford, il 17 ottobre 2020, rimediò la lesione del legamento crociato anteriore e dovette subire l'intervento. Il campione del Liverpool ha vinto la Champions nel 2019

vello di prima dell'infortunio. I tempi medi di ritorno all'allenamento con la squadra sono di 174 giorni quando l'intervento ha riguardato solo il legamento crociato anteriore, mentre i tempi sono più lunghi (quasi 7 mesi) se l'intervento riguarda, oltre al legamento crociato, anche menischi e cartilagini del ginocchio stesso.

L'informazione più importante evidenziata dallo studio è che, entro i suc-

TRA IL 2001 E IL 2019 OPERATI 118 CALCIATORI. PIÙ CASI DI RECIDIVA PER CHI RIENTRA DOPO SOLI 6 MESI

cessivi 4 anni, circa il 18% dei calciatori operati al legamento crociato anteriore va incontro ad un nuovo infortunio al legamento dello stesso ginocchio o dell'altro ginocchio: quasi uno su cinque si rifa male. I movimenti di gioco che più frequentemente determinano la lesione sono le situazioni di pressing difensivo e il recupero dell'equilibrio dopo aver calcato; nella maggior parte dei casi si

tratta di infortuni senza contatto con l'avversario. I giocatori più a rischio di rifarsi male sono quelli che hanno avuto un primo infortunio da non-contatto e sono stati operati per la sola lesione del legamento crociato, senza altre lesioni associate: in questi casi il rischio di rifarsi male è addirittura del 40%; in casi così delicati il perfetto completamento del programma riabilitativo diventa fondamentale. Lo studio

scientifico dimostra inoltre che il re-infortunio avviene soprattutto nei pazienti che ritornano ad allenarsi regolarmente prima dei 6 mesi, mentre non si sono verificati ulteriori infortuni al ginocchio operato nei calciatori di Champions League che sono tornati in squadra dopo 8 mesi dall'intervento di ricostruzione del legamento crociato anteriore. Infine è stato studiato l'impatto di un infortunio così grave sulla carriera dei calciatori: mediamente la carriera stessa di un top player prosegue per altri 3-4 anni dopo l'intervento al legamento crociato, e che il 60% dei calciatori gioca ancora allo stesso livello dopo 5 stagioni.

Alla luce di queste informazioni scientifiche possiamo affermare che dopo l'intervento al Lca un calciatore deve evitare di rientrare troppo presto e soprattutto deve assolutamente evitare di rientrare senza avere perfettamente completato il percorso riabilitativo e di recupero della forma sportiva».

13 - CONTINUA

A CURA DI FABIO RIVA