UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BRESCIA

DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT

Corso di Laurea Magistrale in Management

Curriculum in Marketing

TESI DI LAUREA

Rilanciare la pallacanestro italiana: interviste con esperti e un'indagine statistica sulle percezioni degli appassionati per definire un piano di sport marketing

Relatore:
Chiar.ma Prof.ssa Paola Zuccolotto

Correlatore:
Chiar.ma Prof.ssa Marica Manisera

Laureando:
Paolo Pasotti
Matricola n. 708695

Anno Accademico 2019/2020

Indice dei contenuti

Introduzione I

Indice delle figure IV

Indice delle tabelle X

Capitolo 1

L'ascesa della NBA dalla sua nascita ad oggi

1.1 La nascita della NBA 1

1.2 Le variazioni nelle regole del gioco 4

1.2.1 La regola dei 24 secondi 4

1.2.2 Il tiro da tre punti 6

1.3 David Stern: l'uomo che rivoluzionò la NBA 10

1.3.1 I test clinici anti-droga e il salary cap 11

1.3.2 Il rapporto con i media e la globalizzazione 13

1.3.3 Le ipotesi di complotto 17

1.4 Altri fattori di successo della NBA 18

1.4.1 La customer experience dei clienti NBA 19

1.4.2 La strategia di digital marketing della NBA 21

1.5 L'emergenza COVID-19 e la bolla di Orlando 24

1.5.1 La sospensione della stagione NBA 24

1.5.2 Il progetto per la ripresa della stagione NBA 25

1.5.3 La bolla di Orlando 26

1.5.4 I risultati della bolla e le conseguenze economiche della pandemia 29

Capitolo 2

La situazione attuale della pallacanestro italiana

2.1 Analisi qualitativa: l'opinione degli esperti 32
2.1.1 Il profilo degli esperti 32
2.1.2 Preparazione delle interviste 34

2.2 Risultati delle interviste e situazione attuale del basket italiano 36
2.2.1 La crisi della pallacanestro italiana 36
2.2.2 Caratteristiche delle sponsorizzazioni e orizzonte strategico 38
2.2.3 Target di consumatori, "Game Experience" e assenza di proprietà 42
2.2.4 Collocazione della pallacanestro tra gli sport italiani 46
2.2.5 Iniziative e strumenti per la promozione della pallacanestro in Italia 48

Capitolo 3

Analisi statistica sulle percezioni degli italiani appassionati di pallacanestro

3.1 Analisi quantitativa: la preparazione del questionario 53
3.1.1 Legame dei rispondenti con la pallacanestro 55
3.1.2 Relazione degli appassionati con la NBA 57
3.1.3 Relazione degli appassionati con il basket italiano 61
3.1.4 Focus sulla Lega Basket Serie A 65
3.1.5 Informazioni generali sui rispondenti 68

3.2 Studio dei risultati del questionario 69
3.2.1 Analisi univariate 72
3.2.2 L'opinione degli appassionati 109
3.2.3 Analisi multivariate: Cluster Analysis e Customer Satisfaction Analysis 127

Conclusioni 247
Bibliografia 252
Sitografia 254
Ringraziamenti 257

Introduzione

Da molti anni la pallacanestro italiana ha intrapreso un percorso di declino, sia in termini di gradimento tra la popolazione che dal punto di vista economico-finanziario. Le notevoli criticità sviluppate dall'intero movimento, prima fra tutte la scarsa capacità di rinnovarsi ed allinearsi alle mutevoli esigenze del proprio pubblico, hanno portato ad una perdita di competitività rispetto ad altri campionati a livello europeo e rispetto ad altri sport praticati a livello nazionale, spingendo molte società inserite in questo contesto ad operare con bilanci stabilmente in rosso.

Nell'ambito di questa ricerca si vogliono inizialmente evidenziare le peculiarità della *National Basketball Association* (NBA), la principale lega professionistica di pallacanestro degli Stati Uniti d'America e del Canada, riconosciuta come modello di business di successo a livello globale. Successivamente, dopo aver effettuato interviste con esperti, si intende illustrare in maniera efficace la situazione attuale della pallacanestro italiana, analizzandola sotto diversi punti di vista e mettendone in luce le caratteristiche distintive. Si vogliono poi presentare i risultati emersi dallo svolgimento di una ricerca di mercato sulle percezioni di un campione composto da soggetti italiani appassionati di pallacanestro con riferimento alla NBA, al basket italiano e alla Lega Basket Serie A. Infine, tramite la considerazione delle peculiarità dei diversi paesi e dei diversi campionati e l'interpretazione delle risposte fornite dagli appassionati, l'intento è quello di offrire degli spunti interessanti in ottica strategica per il basket italiano.

L'obiettivo di questa ricerca è dunque quello di rilevare possibili iniziative che definiscano un piano di sport marketing per rilanciare la pallacanestro italiana, con la consapevolezza che medesimi modelli organizzativi possono non generare medesimi risultati se applicati in contesti culturalmente diversi.

Nello specifico, il lavoro è articolato in tre capitoli realizzati nella logica di un iniziale confronto tra la NBA e il basket italiano, per poi indagare quali possano essere i più efficaci accorgimenti da attuare nel nostro paese alla luce dei risultati ottenuti dalla ricerca di mercato effettuata.

Il primo capitolo prende avvio con un'analisi storica sulla nascita della NBA, per poi evidenziare le variazioni introdotte dalla lega nelle regole del gioco (l'introduzione dei 24 secondi e del tiro da 3 punti su tutte) al fine di stimolare l'interesse degli spettatori. Nell'ambito della crescita portentosa effettuata dalla NBA viene poi fatto riferimento alla gestione rivoluzionaria posta in essere dal suo storico e compianto *Commissioner*, David Stern, tra il 1984 e il 2014: tra gli aspetti più innovativi vengono inizialmente evidenziati l'obbligo di sottoporsi ai test clinici anti-droga, per eliminarne l'utilizzo da parte degli atleti che danneggiava l'immagine della lega, e il *salary cap*, per promuovere una maggior parità competitiva tra le squadre appartenenti alla lega stessa; viene poi fatto riferimento alla capacità di Stern di migliorare il rapporto con i media e alla sua ottica di promozione del marchio NBA su scala globale. Sono poi evidenziati altri fattori di successo della lega: la qualità della "*customer experience"* dei clienti NBA, nella quale essi sono costantemente seguiti e tutto viene fatto con l'obiettivo di intrattenere e soddisfare il tifoso; la strategia di *digital marketing* attuata dalla lega, con particolare riferimento al *content marketing*, all'attività svolta sui *social media*, all'internazionalizzazione e al *personal branding*. In chiusura, si citano poi la straordinaria gestione della situazione pandemica effettuata dalla NBA per concludere la stagione 2019/2020, grazie alla quale le partite sono state disputate nella "Bolla di Orlando" senza avere alcun atleta contagiato, e l'impatto economico-finanziario dell'epidemia sulla lega.

Nel secondo capitolo viene messo in risalto il contributo apportato dall'opinione degli esperti (Dario Costa e Raffaele Ferraro), nell'ambito dello svolgimento di un'analisi qualitativa, per definire al meglio la situazione attuale della pallacanestro italiana e predisporre in maniera efficace il questionario impiegato per effettuare una successiva analisi quantitativa. Nelle fasi iniziali viene descritto il profilo degli intervistati e sono riportate le domande utilizzate per strutturare il colloquio, per poi descrivere le peculiarità del basket italiano. Sono poi presentati i fattori principali che hanno portato il movimento in una situazione di crisi, descritte le caratteristiche delle sponsorizzazioni (aspetto centrale nel generare entrate per le squadre di basket italiane) e ci si riferisce all'orizzonte strategico necessariamente di breve periodo assunto dalle società.

Proseguendo, si evidenziano i tratti caratteristici della "*Game experience*" italiana, confrontando le diverse ambizioni in termini di copertura numerica del pubblico dimostrate dalla NBA e dal basket italiano e rimarcando l'assenza di proprietà delle società italiane come notevole vincolo per sviluppare una strategia di lungo periodo. Ci si concentra poi sulla collocazione assunta dalla pallacanestro tra gli sport più seguiti in Italia, confrontando i *trend* delle discipline negli ultimi anni. Infine, vengono presentate possibili iniziative e strumenti di promozione di questo sport nel nostro paese. Tra le più interessanti si sottolineano: implementazione dell'*e-commerce*, miglioramento dell'estetica delle canotte delle squadre e maggior investimento in merchandising, dotazione di un proprio *broadcasting*, modernizzazione dei palazzetti, maggiore sviluppo dei settori giovanili, miglioramento della strategia di marketing (anche e soprattutto digitale).

Il terzo capitolo descrive l'analisi statistica effettuata sulle percezioni degli italiani appassionati di pallacanestro. Nelle fasi iniziali viene descritta la struttura del questionario predisposto per l'indagine, suddiviso in 5 categorie (legame con la pallacanestro, relazione con la NBA, relazione con il basket italiano, focus sulla Lega Basket Serie A, informazioni generali sui rispondenti). Successivamente, si procede alla descrizione dei risultati ottenuti, tramite lo svolgimento di analisi univariate e la considerazione delle risposte degli appassionati alle domande che offrivano la possibilità di esprimere liberamente la propria opinione. Per segmentare il campione in *cluster* composti da soggetti più simili possibile tra loro e più diversi possibile dagli altri (in virtù delle risposte date) è stata effettuata una *Cluster Analysis* con l'algoritmo delle *k* medie; inoltre, per definire il livello medio di soddisfazione dei rispondenti con riferimento a specifici aspetti legati alla NBA, al basket italiano e alla Lega Basket Serie A è stata svolta una *Customer Satisfaction Analysis* tramite l'utilizzo della tecnica *Non-linear Principal Component Analysis* (NLPCA). Grazie allo svolgimento di queste due analisi multivariate è stato possibile individuare 5 cluster e definire per ciascuno di essi le caratteristiche distintive, la bontà del rapporto con la NBA e con il basket italiano e la soddisfazione media nei confronti della Lega Basket Serie A.

Le considerazioni finali su questo studio vengono riportate in chiusura del lavoro, nella sezione dedicata alle conclusioni.

Indice delle figure

FIGURA 3.1 *Andamento temporale della compilazione dei questionari* 53

FIGURA 3.2 *Codifica variabile Tempo.follow* 69

FIGURA 3.3 *Codifica variabili NBA su cui esprimere grado di accordo/disaccordo* 69

FIGURA 3.4 *Codifica variabili LBA sottoposte a giudizio di soddisfazione* 70

FIGURA 3.5 *Codifica variabili della domanda graduatoria* 70

FIGURA 3.6 *Distribuzione di frequenze della variabile Tempo.follow*

[Da quanto tempo segue la pallacanestro?] 72

FIGURA 3.7 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.follow*

[Con quale frequenza segue la pallacanestro?] 73

FIGURA 3.8 *Distribuzione di frequenze della variabile Pratica*

[Pratica lo sport della pallacanestro?] 73

FIGURA 3.9 *Distribuzione di frequenze della variabile Tempo.pratica*

[Da quanto tempo pratica la pallacanestro?] 74

FIGURA 3.10 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.pratica*

[Con quale frequenza pratica la pallacanestro?] 75

FIGURA 3.11 *Distribuzione di frequenze della variabile Lav.princ*

[Svolge la Sua attività lavorativa principale nel campo del basket?] 76

FIGURA 3.12 *Distribuzione di frequenze della variabile Lav.sec*

[Svolge un'attività lavorativa secondaria a tempo parziale nel campo del basket?] 77

FIGURA 3.13 *Distribuzione di frequenze della variabile Volontariato*

[Svolge un'attività legata al basket a livello di volontariato (attività non retribuita)?] 77

FIGURA 3.14 *Distribuzione di frequenze della variabile Auto.pass*

[Quanto si ritiene appassionato di pallacanestro? (Esprima un voto da 1 a 10)] 78

FIGURA 3.15 *Distribuzione di frequenze cumulate della variabile Auto.pass [Quanto si ritiene appassionato di pallacanestro? (Esprima un voto da 1 a 10)]* 79

FIGURA 3.16 *Distribuzione di frequenze variabili di accordo sulla NBA [Esprima il Suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni relative alla NBA (National Basketball Association), in una scala da Completamente in disaccordo (1) a Completamente d'accordo (5)]* 80

FIGURA 3.17 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.follow.NBA [Con che frequenza segue la NBA?]* 82

FIGURA 3.18 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.contenuti.NBA [Con quale frequenza segue i seguenti contenuti NBA?]* 83

FIGURA 3.19 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.canali.NBA [Con quale frequenza utilizza i seguenti canali per seguire la NBA?]* 85

FIGURA 3.20 *Distribuzione di frequenze della variabile Merchandising.NBA [Utilizza merchandising NBA?]* 86

FIGURA 3.21 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.campionati.ITA [Con quale frequenza segue i seguenti campionati italiani di pallacanestro?]* 87

FIGURA 3.22 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.contenuti.ITALIA [Con quale frequenza segue i seguenti contenuti del basket italiano?]* 89

FIGURA 3.23 *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.canali.ITALIA [Con quale frequenza utilizza i seguenti canali per seguire il basket italiano?]* 91

FIGURA 3.24 *Distribuzione di frequenze della variabile Merchandising.ITA [Utilizza merchandising di qualche squadra di basket italiana?]* 93

FIGURA 3.25 *Distribuzione di frequenze variabili di accordo sul basket italiano [Esprima il Suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni sul basket italiano, in una scala da Completamente in disaccordo (1) a Completamente d'accordo (5)]* 94

FIGURA 3.26 *Distribuzione di frequenze giudizi di soddisfazione su variabili LBA (1) [Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto (1) a Molto soddisfatto (5)]* 96

FIGURA 3.27 *Distribuzione di frequenze giudizi di soddisfazione su variabili LBA (2) [Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto (1) a Molto soddisfatto (5)]* 98

FIGURA 3.28 *Distribuzione di frequenze della variabile SODDoverall [Quanto è soddisfatto/a complessivamente del campionato Lega Basket Serie A? (Esprima un voto da 1 a 10)]* 100

FIGURA 3.29 *Distribuzione di frequenze cumulate della variabile SODDoverall [Quanto è soddisfatto/a complessivamente del campionato Lega Basket Serie A? (Esprima un voto da 1 a 10)]* 101

FIGURA 3.30 *Distribuzione di frequenze per le variabili LBA oggetto di graduatoria [Come nella graduatoria di una gara, metta sul podio DA 1 A 5 (dove 1 corrisponde alla posizione più importante e 5 alla meno importante) i seguenti fattori in base all'importanza attribuita a ciascuno di essi nel generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A (1 POSIZIONE PER OGNI FATTORE)]* 102

FIGURA 3.31 *Distribuzione di frequenze della variabile Canale.questionario [Attraverso quale canale ha ricevuto questo questionario?]* 104

FIGURA 3.32 *Distribuzione di frequenze della variabile Sesso* 105

FIGURA 3.33 *Distribuzione di frequenze della variabile Età* 105

FIGURA 3.34 *Distribuzione di frequenze cumulate della variabile Età* 106

FIGURA 3.35 *Distribuzione di frequenze della variabile Occupazione* 107

FIGURA 3.36 *Distribuzione di frequenze della variabile Regione.residenza* 108

FIGURA 3.37 *Word cloud aggettivi pallacanestro* 110

FIGURA 3.38 *Word cloud aggettivi NBA* 111

FIGURA 3.39 *Word cloud aggettivi basket italiano* 112

FIGURA 3.40 *Word cloud aggettivi Lega Basket Serie A* 113

FIGURA 3.41 *Podio giocatori NBA e LBA* 116

FIGURA 3.42 *Grafico valori rapporto di Pearson e Increments* 129

FIGURA 3.43 *Graduatorie medie complessive per ciascun fattore* 135

FIGURA 3.44 *Graduatorie medie cluster 1 per singolo fattore* 136

FIGURA 3.45 *Graduatorie medie cluster 2 per singolo fattore* 136

FIGURA 3.46 *Graduatorie medie cluster 3 per singolo fattore* 137

FIGURA 3.47 *Graduatorie medie cluster 4 per singolo fattore* 138

FIGURA 3.48 *Graduatorie medie cluster 5 per singolo fattore* 138

FIGURA 3.49 *Confronto graduatorie medie cluster 1/graduatorie medie complessive* 140

FIGURA 3.50 *Scostamenti graduatorie medie cluster 1/graduatorie medie complessive* 142

FIGURA 3.51 *Confronto graduatorie medie cluster 2/graduatorie medie complessive* 143

FIGURA 3.52 *Scostamenti graduatorie medie cluster 2/graduatorie medie complessive* 145

FIGURA 3. 53 *Confronto graduatorie medie cluster 3/graduatorie medie complessive* 146

FIGURA 3.54 *Scostamenti graduatorie medie cluster 3/graduatorie medie complessive* 148

FIGURA 3.55 *Confronto graduatorie medie cluster 4/graduatorie medie complessive* 149

FIGURA 3.56 *Scostamenti graduatorie medie cluster 4/graduatorie medie complessive* 151

FIGURA 3.57 *Confronto graduatorie medie cluster 5/graduatorie medie complessive* 152

FIGURA 3.58 *Scostamenti graduatorie medie cluster 5/graduatorie medie complessive* 154

FIGURA 3.59 *Cluster 1 : "BELLO MA VERO"* 157

FIGURA 3.60 *Cluster 2: "SORPRENDIMI!"* 158

FIGURA 3.61 *Cluster 3: "VOGLIO SAPERNE DI PIÙ!"* 158

FIGURA 3.62 *Cluster 4: "SENZA FRONZOLI"* 159

FIGURA 3.63 *Cluster 5: "A COLPO SICURO"* 160

FIGURA 3.64 *Scree plot LBA con analisi full* 170

FIGURA 3.65 *Scree plot LBA con analisi in 3 dimensioni* 172

FIGURA 3.66 *Scree plot LBA con analisi in 4 dimensioni* 175

FIGURA 3.67 *Soddisfazione media dei cluster sulle componenti principali LBA* 184

FIGURA 3.68 *Soddisfazione media per genere sulle componenti principali LBA* 188

FIGURA 3.69 *Soddisfazione media per Freq.follow.LBA sulle PC della LBA* 189

FIGURA 3.70 *Scree plot NBA con analisi full* 192

FIGURA 3.71 *Scree plot NBA con analisi in 2 dimensioni* 194

FIGURA 3.72 *Factor Loadings Plot NBA* 196

FIGURA 3.73 *Scree plot NBA con analisi in 3 dimensioni* 197

FIGURA 3.74 Scree *plot NBA con analisi full (senza Orari.NBA)* 201

FIGURA 3.75 *Scree plot NBA con analisi in 2 dimensioni (senza Orari.NBA)* 202

FIGURA 3.76 *Factor Loadings Plot NBA (senza Orari.NBA)* 204

FIGURA 3.77 *Object Scores Plot NBA* 209

FIGURA 3.78 *Categorie di rispondenti per Object Scores Plot NBA* 209

FIGURA 3.79 *Grado di accordo medio dei cluster sulle componenti principali NBA* 213

FIGURA 3.80 *Posizionamento medio dei cluster sulle componenti principali NBA* 214

FIGURA 3.81 *Grado di accordo medio per genere sulle componenti principali NBA* 216

FIGURA 3.82 *Grado di accordo medio per Freq.follow.NBA sulle PC della NBA* 218

FIGURA 3.83 *Posizionamento medio dei rispondenti sulle componenti principali NBA per frequenza con cui seguono la NBA* 219

FIGURA 3.84 Scree *plot basket italiano con analisi full* 221

FIGURA 3.85 *Scree plot basket italiano con analisi in 2 dimensioni* 223

FIGURA 3.86 *Factor Loadings Plot basket italiano* 225

FIGURA 3.87 *Object Scores Plot basket italiano* 230

FIGURA 3.88 *Categorie di rispondenti per Object Scores Plot basket italiano* 230

FIGURA 3.89 *Grado di accordo medio dei cluster sulle CP del basket italiano* 234

FIGURA 3.90 *Posizionamento medio dei cluster sulle CP del basket italiano* 235

FIGURA 3.91 *Grado di accordo medio per genere sulle CP del basket italiano* 237

FIGURA 3.92 *Grado di accordo medio per Tempo.follow sulle CP basket italiano* 239

FIGURA 3 93 *Posizionamento medio dei rispondenti sulle componenti principali del basket italiano per tempo da cui seguono la pallacanestro* 240

FIGURA 3 94 *Confronto Object Scores Plot NBA – Object Scores Plot basket italiano* 242

FIGURA 3.95 *Confronto posizionamento dei cluster sulle componenti principali NBA e del basket italiano* 244

Indice delle tabelle

TABELLA 3.1 *Frequenze top 10 giocatori NBA* 114

TABELLA 3.2 *Frequenze top 10 giocatori militanti in squadre di basket italiane* 115

TABELLA 3.3 *Valori rapporto di Pearson e Increments* 130

TABELLA 3.4 *Confronto numerosità dei rispondenti per analisi con 4 e 5 cluster* 131

TABELLA 3.5 *Calcolo medie, varianze, numerosità per Fattori.1 STD per cluster* 132

TABELLA 3.6 *Varianza NEI, varianza FRA, varianza totale e indice di Pearson* 133

TABELLA 3.7 *Graduatoria media dei fattori per cluster* 155

TABELLA 3.8 *Riepilogo scostamenti medie singoli cluster – medie complessive* 156

TABELLA 3.9 *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata LBA con analisi full* 171

TABELLA 3.10 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 3 dimensioni e analisi full* 173

TABELLA 3.11 *Loadings LBA con analisi in 3 dimensioni* 173

TABELLA 3.12 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 4 dimensioni e analisi full* 176

TABELLA 3.13 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 3 dimensioni e analisi in 4 dimensioni* 176

TABELLA 3.14 *Loadings LBA con analisi in 4 dimensioni* 177

TABELLA 3.15 *Assegnazione degli aspetti LBA alle componenti principali* 179

TABELLA 3.16 *Graduatoria soddisfazione media per singolo aspetto LBA* 180

TABELLA 3.17 *Soddisfazione media per fattore e loadings associato alla PC* 181

TABELLA 3.18 *Soddisfazione media per componente principale LBA* 182

TABELLA 3.19 *Soddisfazione media dei cluster sulle componenti principali LBA* 185

TABELLA 3.20 *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata NBA con analisi full* 193

TABELLA 3.21 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi full* 195

TABELLA 3.22 *Loadings NBA con analisi in 2 dimensioni* 195

TABELLA 3.23 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 3 dimensioni e analisi full (NBA)* 198

TABELLA 3.24 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi in 3 dimensioni (NBA)* 198
TABELLA 3.25 *Loadings NBA con analisi in 3 dimensioni* 199
TABELLA 3.26 *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata NBA con analisi full (senza Orari.NBA)* 202
TABELLA 3.27 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi full (senza Orari.NBA)* 203
TABELLA 3.28 *Loadings NBA con analisi in 2 dimensioni (senza Orari.NBA)* 204
TABELLA 3.29 *Assegnazione delle affermazioni NBA alle componenti principali* 205
TABELLA 3.30 *Graduatoria accordo medio per singola affermazione sulla NBA* 206
TABELLA 3.31 *Accordo medio per affermazione NBA e loadings della PC* 207
TABELLA 3.32 *Grado di accordo medio per componente principale (NBA)* 208
TABELLA 3.33 *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata basket italiano con analisi full* 222
TABELLA 3.34 *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi full (basket italiano)* 224
TABELLA 3.35 *Loadings basket italiano con analisi in 2 dimensioni* 224
TABELLA 3.36 *Assegnazione delle affermazioni sul basket italiano alle PC* 226
TABELLA 3.37 *Graduatoria accordo medio per affermazione sul basket italiano* 227
TABELLA 3.38 *Accordo medio per affermazione basket italiano e loadings della PC* 228
TABELLA 3.39 *Grado di accordo medio per PC (basket italiano)* 228

CAPITOLO 1

L’ascesa della NBA dalla sua nascita ad oggi

1.1 La nascita della NBA

La “*National Basketball Association*”, o NBA, è la più importante lega professionistica di pallacanestro americana e canadese[1].

La pallacanestro è stata inventata nel 1891 dal dottor James Naismith (canadese), che lavorava in qualità di professore di educazione fisica presso un centro sportivo della rete YMCA (quello di Springfield, Massachusetts).

L’obiettivo era quello di trovare un modo per allenare i giocatori di baseball e football durante la stagione invernale, in alternativa agli esercizi di ginnastica: il “basket ball”, (come fu inizialmente nominato), secondo Naismith nacque il 15 dicembre 1891, con un regolamento di tredici norme, una cesta di vimini appesa ad entrambe le estremità della palestra e due formazioni di nove giocatori; il campo era la metà di quello attuale[2].

Il basket ball, così come inventato da Naismith, era uno sport che si prestava ad essere praticato dal genere maschile. Per offrire le stesse possibilità di gioco anche al genere femminile, un contributo fondamentale è stato quello apportato da Senda Berenson Abbott, che ha scritto il primo manuale di pallacanestro per donne (tra il 1901 e il 1907) ed ha organizzato la prima partita tra donne (disputata in data 22 marzo 1893). Il manuale consisteva in un riesame dei regolamenti previsti da Naismith, adattati alle donne: la differenza più importante riguardava il posizionamento delle giocatrici all’interno del campo da gioco, collocate in tre zone dalle quali non potevano muoversi. L’obiettivo perseguito da Senda Berenson Abbott non risiedeva nella rivalità, bensì nella socializzazione e nel sostegno reciproco tra le giocatrici in campo[3].

[1] https://it.wikipedia.org/wiki/NBA
[2] https://it.wikipedia.org/wiki/Pallacanestro
[3] https://it.wikipedia.org/wiki/Senda_Berenson_Abbott

In seguito alle azioni promosse per lo sviluppo della pallacanestro femminile, è considerata la fondatrice della pallacanestro femminile ed è stata inserita nell'albo d'oro della pallacanestro femminile. In conseguenza a ciò, la popolarità del *basket ball* aumentava negli USA , dove questo sport riusciva ad ottenere un numero sempre più ampio di sostenitori, non riuscendo comunque ancora a colmare il gap con l'interesse verso l'hockey o il baseball. All'inizio del Novecento furono istituite varie competizioni, radunando formazioni di un ridotto territorio che giocavano nelle scuole e senza uno schema ben definito.

Una spinta decisiva fu poi esercitata da Joseph Carr, presidente della "*National Football League*", quando nel 1925 diede vita ad una lega di pallacanestro più strutturata: fondò dunque l'"*American Basketball League*" (ABL). A cavallo tra gli anni Venti e Trenta, l'ABL migliorò talune previsioni del suo gioco – proibì il cosiddetto "doppio palleggio", il palleggio dopo aver fermato la palla tra le mani – e definì un sistema di contrattualizzazione dei suoi atleti[4]. L'esistenza dell'ABL fu molto più longeva di quella delle associazioni sorte in precedenza, ma dopo pochi anni venne scalzata da altre competizioni più apprezzate: si estinse successivamente, nel 1953.

Su iniziativa di importanti organizzazioni statunitensi (General Electric, Firestone e Goodyear) nel 1937 era sorta la "*National Basketball League*" (NBL): le formazioni risiedevano principalmente nella zona dei Grandi Laghi ed erano caratterizzate da dimensioni e aspirazioni analoghe a quelle della ABL, vale a dire alquanto contenute.

Un famoso impresario del Massachusetts, Walter Brown, aveva ricevuto in eredità dal padre la conduzione del "Boston Garden" (uno dei più celebri palazzetti mondiali, edificato nel 1928, che in quel periodo era impiegato prevalentemente per l'hockey e la boxe): egli considerò la possibilità di gremire il suo stadio nelle varie serate in cui era libero, programmando incontri di pallacanestro. In data 6 giugno 1946, decise quindi di fondare a New York la "Basketball Association of America" (BAA), una lega di pallacanestro con ambizioni più ragguardevoli e gestita da una sfilza di facoltosi industriali. Quest'ultima non riunì formazioni decisamente più forti rispetto alle due associazioni già presenti; tuttavia, le fece giocare immediatamente all'interno di ampi palazzetti delle più importanti città dell'Est degli USA.

[4] https://www.ilpost.it/2019/08/03/nascita-nba-basket/

Le formazioni della BAA erano inizialmente 11, disputavano una sessantina di gare, prima di incontrarsi successivamente nei playoff: la prima sfida si svolse l'1 novembre 1946 tra i Toronto Huskies e New York Knickerbockers; il titolo fu conquistato dai Philadelphia Warriors, ora spostatisi ad Oakland, California. L'obiettivo della BAA era quello di divenire la principale associazione di pallacanestro degli USA, ma presentava molte difficoltà: le arene in cui si disputavano le partite erano quelle dell'hockey, ma le modalità con cui si predisponevano i vari terreni di gioco in relazione alla rispettiva sera non erano certamente al livello di quelle odierne; nei palazzetti c'erano basse temperature e talvolta il parquet veniva assemblato direttamente sul ghiaccio, formando di frequente grandi pozzanghere nel bel mezzo delle gare; inoltre, le norme risultavano alquanto primordiali e furono perciò perfezionate nei periodi seguenti al fine di presentare il gioco più appassionante e meno stazionario.

BAA e NBL si unificarono il 3 agosto 1949, combinando le dieci formazioni della prima con le sei della seconda ed inserendone poi una diciassettesima, costituendo un'associazione di pallacanestro definita "*National Basketball Association*" (NBA): vide così la luce uno dei marchi più celebri a livello sportivo, in grado di generare un consenso globale e di imporsi come la più attraente e competitiva lega di pallacanestro internazionale. Oltre ai già citati Warriors e Knickerbockers, altre quattro formazioni che tuttora sussistono erano presenti tra quelle che presero parte alla prima stagione NBA: gli attuali Boston Celtics, Detroit Pistons, Atlanta Hawks e Sacramento Kings. Attualmente la NBA cataloga come suo quarto campionato quello che si svolse nel 1949-1950, poiché calcola come suo inizio la BAA: la spiegazione formale sostiene che ciò che accadde il 3 agosto 1949 non fu un'unione, ma piuttosto un ampliamento.

Da rilevare inoltre il ruolo della NBA in tema di integrazione razziale[5]. Infatti, dopo la seconda guerra mondiale negli USA incombeva con forza la segregazione culturale: la lega provò per prima a porsi come guida del cambiamento facendo debuttare, nel 1950, i primi atleti afroamericani. A distanza di settant'anni, la NBA ha inaugurato la stagione 2019/2020 con 108 giocatori internazionali (originari di 38 differenti nazioni) e con un'indubbia prevalenza di afroamericani tra gli statunitensi; il record per maggior numero di atleti stranieri (113) è stato raggiunto nel 2016-2017, mentre quello dei paesi rappresentati (42) nel 2017-2018.

[5] https://it.wikipedia.org/wiki/NBA#Anni_cinquanta:_l'integrazione_razziale_e_i_24_secondi

1.2 Le variazioni nelle regole del gioco

Non si può parlare dell'ascesa della NBA senza citare le variazioni che questa lega inserì nel proprio gioco al fine di attrarre maggiore interesse verso il basketball: tra di esse, le più rilevanti furono la regola dei 24 secondi (introdotta negli anni '50) e il tiro da tre punti (introdotto addirittura all'inizio degli anni '80).

1.2.1 La regola dei 24 secondi

Nel 1946 la NBL si vide recapitare un assegno di 5000$, attraverso il quale Daniel Biasone acquisì i Syracuse Nationals, formazione di New York fino ad allora autonoma, e li incluse nella lega: quella squadra fu poi una tra le prime della National Basketball Association.

Nelle sue fasi iniziali la NBA non era in grado di regalare uno show all'altezza delle aspettative e il suo gioco era completamente differente rispetto a quello odierno. L'interesse dei tifosi verso le partite veniva smorzato a causa di una specifica norma, che permetteva ai giocatori in campo di mantenere il pallone tra le proprie mani senza alcuna limitazione temporale, permettendo così loro di conservare agevolmente il vantaggio: l'unico modo con cui la formazione difensiva poteva provare a recuperare lo svantaggio era quello di fare fallo ai danni dei rivali, regalando loro dei tiri liberi. Dunque, come conseguenza di questa previsione del regolamento, le gare si apprestavano a concludersi in modo lento e soporifero.

Ciò condusse a circostanze estreme, come quella che si verificò il 22 novembre 1950: i Fort Wayne Pistons sconfissero i Minneapolis Lakers con il punteggio di 19-18, che i coach diedero per buono fin dalle fasi iniziali disputate dalle loro formazioni. L'allenatore dei Pistons, infatti, sul 17-18 scelse di mantenere il possesso facendo passare il tempo fino agli ultimi secondi per tentare di realizzare il tiro decisivo sulla sirena: in effetti, la sua squadra riuscì a segnare il canestro del 19-18, ma esultando i giocatori notarono che sugli spalti le persone stavano sfogliando il quotidiano, oppure protestando agli indirizzi delle casse del palazzetto al fine di farsi ridare quanto da loro pagato per acquistare il biglietto.

Quella rimane tutt'ora la partita con il punteggio più basso nella storia della NBA.

Un altro incredibile episodio ci fu il 6 gennaio 1951 tra Rochester Royals e Indianapolis Olympians: in quel caso si giunse perfino al sesto supplementare (dando vita alla partita più lunga nella storia della NBA), poiché in ogni overtime ciascuna formazione tirò una volta soltanto.

Nel 1954, il perdurare della NBA non era al sicuro per le serissime difficoltà economiche che angosciavano varie formazioni: infatti, dopo aver assistito a determinati episodi, i tifosi presenti alle prime gare lasciarono i palazzetti e, di conseguenza, le casse delle arene deserte. Per la lega era vitale riuscire ad attirare sostenitori ed emittenti, per provare che pure con la pallacanestro era possibile generare ampi guadagni. Daniel Biasone comprese che la NBA avrebbe dovuto inserire nel suo regolamento un limite di tempo per ciascuna azione, entro cui il pallone doveva essere per lo meno gettato verso il canestro: dunque, egli decise che ogni possesso sarebbe durato al massimo 24 secondi[6]. Arrivò a definire tale cifra osservando vari filmati della sua formazione e stabilendo che, per restituire spettacolarità al gioco, ciascuna squadra sarebbe stata chiamata a tirare per lo meno sessanta volte a gara. Tramutando quindi i 48 minuti in 2880 secondi e dividendoli per 120 (i tiri complessivi delle due squadre), ottenne 24 secondi.

La lega gradì fin da subito l'idea di Biasone, tanto da adottarla come regola già a partire dall'autunno 1954. Nelle fasi iniziali della stagione ad ogni partita era presente un individuo dotato di cronometro, collocato tra le due panchine, che aveva il compito di gridare "Tempo!" quando terminavano i 24 secondi. Successivamente, però, nelle arene di tutte le formazioni fu collocato sopra il canestro un cronometro facilmente visibile da atleti e direttori di gara; in questo modo fu più agevole adattarsi alla nuova previsione del regolamento e, come diretta conseguenza, i punteggi salirono.

Nel 1955 le partite di playoff in cui le squadre riuscirono a segnare 100 o più punti furono più della metà (mentre nei playoff 1954 ciò era capitato soltanto in tre occasioni): le arene tornarono così a riempirsi di pubblico, registrando un incremento del 50% rispetto all'anno precedente. Il campionato NBA 1954-1955 fu conquistato proprio dai Syracuse Nationals, la squadra di Danny Biasone.

[6] http://archivio.playitusa.com/?p=6275

1.2.2 Il tiro da tre punti

Nell'ambito della pallacanestro USA nacque poi, nel 1967, un'altra importante associazione professionistica: si trattava dell"*American Basketball Association*" (ABA), che in quel momento fu percepita dalla NBA come notevole competitor per la conquista dei consensi di questo sport negli Stati Uniti. Rick Barry, il miglior realizzatore della NBA, si trasferì nel campionato ABA e ciò accadde anche per altri quattro giocatori che già da molto tempo militavano nella lega. Per quanto riguarda la NBA, essa riuscì ad aggiudicarsi il più importante talento giovanile di quel periodo, Kareem-Abdul-Jabbar.

Per un pezzo degli anni Sessanta e Settanta, le squadre di basket americane erano dunque divise in due leghe, spesso in competizione tra loro: la "National Basketball Association" (NBA), che era stata fondata a New York nel 1946, anche se per i primi tre anni di vita aveva un altro nome (BAA); l"American Basketball Association" (ABA), che era stata fondata nel 1967 e che era conosciuta per essere molto innovativa e per proporre iniziative a volte piuttosto bizzarre. Per esempio, nel 1967 la ABA introdusse in maniera un po' sperimentale il tiro da tre punti: "*I fan adoravano il tiro da tre punti. Era notevole, ma era anche qualcosa che si poteva praticare a casa. Era un tiro a cui si poteva aspirare*", ha raccontato il sito 99percentinvisible.

Introdurre il tiro da tre punti fu il modo con cui George Mikan – l'allora commissionario dell'ABA, da alcuni definito "profetico" – cercò di rendere il gioco più spettacolare e imprevedibile per guadagnare spettatori a scapito della NBA: secondo Mikan il tiro da tre punti avrebbe dato ai giocatori più bassi una possibilità di segnare e aprire la difesa, così da rendere il gioco più bello e apprezzato dai tifosi[7].

Il primo importante tiro da tre punti fu segnato il 13 novembre 1967 da Jerry Harkness dell'ABA. Quella sera si giocava Indiana Pacers-Dallas Chaparrals e ad un secondo dalla fine della partita i Pacers erano sotto 116-118: la palla arrivò a Harkness (che giocava nei Pacers) con una veloce rimessa dal fondo; Harkness lasciò partire la palla con un gancio fatto con la mano sinistra dal fondo della sua metà campo, mentre i giocatori di Dallas stavano ancora festeggiando per il tiro appena segnato da John Beasley, che aveva portato Dallas in vantaggio.

[7] https://www.ilpost.it/2016/05/01/tiro-da-tre-punti-basket/

Ricorda il sito della NBA: "*E poi la palla rimbalzò miracolosamente sul tabellone ed entrò nel canestro, zittendo quelli che stavano festeggiando. I giocatori dei Pacers pensarono subito che Harkness avesse pareggiato la partita, segnando due punti e portando la sua squadra ai supplementari*".

Harkness ha raccontato con queste parole quello che successe dopo: "*Stavamo uscendo dal campo per prepararci al supplementare quando Joe Belmont venne da me e mi disse che la partita era finita: era un canestro da tre punti*".

Nella prima metà degli anni Settanta l'ABA continuò a reclutare importanti atleti di talento (tra cui Julius Erving), mentre la NBA in questa fase si sviluppò in modo rivelante, con l'intenzione di spingersi verso i business delle grandi metropoli. Successivamente, dopo la stagione 1976, fu trovata un'intesa tra le due leghe: essa prevedeva la transizione di quattro formazioni ABA verso la NBA, che avrebbe così portato il totale dei team nella lega a 22. Da questa unione rimase solo la NBA.

Molte delle sperimentazioni introdotte dalla ABA furono considerate eccessive e non vennero riprese: tra queste ci fu anche il tiro da tre punti. Ciò avvenne anche perché la ABA si era creata una certa reputazione: per esempio, nell'aprile 1975 aveva organizzato uno show decisamente particolare tra il primo e il secondo tempo della partita tra Indiana Pacers e Utah Stars. Si chiamava "Victor: the wrestling bear" e la locandina dell'evento diceva così: "Victor sarà alla partita per affrontare alcuni lottatori come Chet Coppock, il direttore dello sport di WISH-TV, Reb Porter di WIFE Radio e parecchi altri avversari speciali. Se il tempo lo permetterà, Victor combatterà anche con un paio di tifosi". Da segnalare che Victor era un orso.

Il tiro da tre punti, una delle invenzioni che più hanno cambiato il gioco del basket, fu introdotto nella NBA solo nella stagione 1979-1980: durante quella stagione approdarono nella lega due importantissimi giocatori, Larry Bird (ai Boston Celtics) e Magic Johnson (ai Los Angeles Lakers). Grazie al loro apporto decisivo, la NBA conobbe una fase di notevole sviluppo data dal nuovo interesse suscitato nei tifosi americani e di tutto il mondo verso la lega. Johnson e Bird, complessivamente, si aggiudicarono otto titoli NBA con le rispettive franchigie.

Il primo canestro da tre punti della storia della NBA fu probabilmente segnato da Chris Ford, giocatore dei Boston Celtics, durante la prima partita della stagione 1979-1980, quella che i Celtics giocarono contro gli Houston Rockets.

Per i primi anni il tiro da tre punti non raccolse grandi entusiasmi: il New York Times lo definì come "trucco" e diversi allenatori ne parlarono come qualcosa di poco utile. Per diverso tempo il tiro da tre punti fu usato solo come soluzione per recuperare uno svantaggio, spesso negli ultimi minuti della partita: non era parte normale del gioco e non era certo considerato una buona opzione di gioco.

Nella stagione 1979-1980 la media dei tiri da tre punti tentati per partita da ciascuna squadra era meno di 3: per avere un'idea, nei playoff della stagione 2019-2020 la media è stata superiore a 36 tiri da tre tentati a partita, di cui oltre 13 segnati (gli Houston Rockets, squadra che più dipende dal tiro da 3, ne ha tentati oltre 46 a partita). Gli stessi Rockets detengono il primato per "triple" tentate in una singola stagione, avendo tentato 3470 tiri da tre punti durante il campionato 2017-2018: è stata la prima occasione in cui un team ha tentato più tiri da tre (3470) che da due punti (3436). Durante quell'anno, inoltre, essi stabilirono anche il record per il maggior numero di tiri da tre punti mandati a segno in un singolo campionato (1256).

In un certo senso il tiro da tre punti cominciò fin da subito a cambiare le logiche del basket, come ha raccontato Hubie Brown, ex allenatore sia della ABA che della NBA: egli ha spiegato che non fu facile far entrare nella testa dei suoi giocatori che era necessario difendere su un tiratore avversario già a sette metri e mezzo da canestro (cosa che fino a quel momento non si era mai fatta). Inoltre, non fu facile per gli allenatori convincersi a dare il via libera sul tiro da tre punti ai propri tiratori.

Anche gli stessi giocatori dovettero adattarsi al nuovo gioco: Michael Jordan è stato un esempio evidente di queste difficoltà. Jordan esordì in NBA nel 1984: nei quattro anni precedenti aveva giocato a North Carolina, una squadra di college della NCAA dove non era ancora stato introdotto il tiro da tre punti. Nelle sue prime quattro stagioni in NBA Jordan non tirò mai da tre punti con percentuali realizzative superiori al 20%. Negli anni migliorò parecchio, arrivando a medie superiori al 35% e stabilendo un primato: infatti, in gara 1 delle Finals 1992 (contro i Portland Trail Blazers), egli segnò 6 tiri da tre punti consecutivi durante un match di playoff. Nessuno come lui.

Nel corso degli anni Novanta e Duemila le cose cambiarono: diversi giocatori diventarono degli specialisti, cambiando sia il modo di giocare a basket delle loro squadre – più aperto e meno dipendente dal gioco dei giocatori più alti sotto canestro – che le singole partite.

Uno dei tiri più famosi e celebrati degli ultimi anni è quello che segnò Ray Allen, uno dei migliori specialisti di sempre del tiro da tre punti, alla fine di gara 6 dei playoff NBA del 2013: Allen fece un canestro fuori equilibrio a cinque secondi dalla fine della partita contro i San Antonio Spurs, pareggiando la gara; i Miami Heat (la squadra di Allen) riuscirono poi a vincere quella partita e la successiva, vincendo il titolo NBA. Lo stesso Ray Allen detiene il primato per maggior numero di triple realizzate in carriera (2957).

Del tiro da tre punti – dei suoi vantaggi e di come sta cambiando il gioco – si è discusso soprattutto a causa dei numeri incredibili fatti registrare da Stephen Curry, giocatore dei Golden State Warriors e considerato uno dei migliori tiratori di sempre nella storia della NBA: egli detiene infatti il primato per numero di tiri da tre punti realizzati in un singolo campionato (402), stabilito nella stagione 2015-2016. Inoltre, nella partita Golden State Warriors-New Orleans Pelicans, disputata il 7 novembre 2016, ha stabilito il record di triple realizzate in una singola partita, segnandone 13 (poi superato dal compagno di squadra Klay Thompson, capace di realizzarne 14 nella partita contro i Chicago Bulls, giocata il 29 ottobre 2018).

Il tema, però, non è legato esclusivamente alle prestazioni di Curry e degli Warriors: già alla fine dei playoff del 2014, infatti, diversi giornali e siti sportivi americani avevano cominciato a discutere della possibilità di allontanare ulteriormente la linea dei tre punti dal canestro, in modo da rendere ancora più complicata la vita dei tiratori. Per esempio, Grantland (rivista online di sport e cultura pop, targata ESPN) si chiedeva se il tiro da tre punti non fosse diventata una soluzione troppo facile per i giocatori contemporanei: durante le finali dei playoff di quell'anno, giocate tra i San Antonio Spurs e i Miami Heat, gli Spurs segnarono da tre punti il 47% dei tentativi (una percentuale molto alta) e anche gli Heat non andarono troppo distanti.

Nonostante le discussioni degli ultimi anni, la decisione di allontanare ulteriormente la linea dei tre punti rispetto agli attuali 7.25 metri non è ancora stata presa.

1.3 David Stern: l'uomo che rivoluzionò la NBA

L'attuale successo della NBA, inoltre, deriva da una gestione innovativa e lungimirante della lega stessa messa in atto da quello che fu il suo "*Commissioner*" tra il 1984 e il 2014: David Stern.

David Stern nacque a New York il 22 settembre 1942 e crebbe nel New Jersey. Successivamente, nel 1963 conseguì la laurea in Storia presso la Rutgers University, mentre nel 1966 quella in Giurisprudenza presso la Columbia Law School: grazie a questi riconoscimenti, riuscì ad accedere come legale nell'autorevole studio "Proskauer Rose", che difendeva gli interessi delle maggiori leghe sportive americane. Il suo primo incontro con la lega avvenne proprio mentre svolgeva quella professione: infatti, in un primo momento lavorò per la NBA in qualità di legale esterno (nella causa scatenata dalla denuncia di Oscar Robertson), poi da dirigente dell'ufficio legale (dal 1978), quindi come vice presidente esecutivo (dal 1980)[8]. La risoluzione della controversia, arrivata giusto qualche mese prima dell'assunzione di Stern da parte dell'allora Commissioner Larry O'Brien, aprì le porte a quella che oggi chiamiamo "*free agency*" e, in un certo senso, rappresentò la pietra fondante su cui sarebbe sorta l'era del "*player empowerment*" trent'anni più tardi.

La NBA dei primi anni Ottanta era caratterizzata da due grandi problemi: quello di immagine, causato dall'assunzione di droga da parte di diversi suoi atleti, e quello economico, dovuto alla scarsa attenzione dedicata alla lega da fan e reti televisive (a tal proposito, la CBS mandò in onda perfino una partita delle NBA Finals in differita).

La massima carica Stern la ottenne l'1 febbraio 1984 succedendo proprio a O'Brien, grazie a due cavalli di battaglia cavalcati durante il quadriennio precedente e che l'avrebbero poi spinto verso i trionfi futuri: per sua stessa ammissione, Stern ereditò una lega che rispetto al momento della sua assunzione poteva contare su due stelle dal potenziale comunicativo straordinario come Larry Bird e Magic Johnson , a cui da lì a poco sarebbero andati ad aggiungersi altri talenti eccezionali capeggiati da Michael Jordan.

[8] https://it.wikipedia.org/wiki/David_Stern

1.3.1 I test clinici anti-droga e il salary cap

Per poter sfruttare tutto questo materiale umano di inestimabile valore, la lega deve prima risolvere due enormi problemi: credibilità e parità competitiva[9].

La credibilità della NBA è fortemente compromessa dai tanti "rumors" che circolano a proposito delle abitudini tutt'altro che salutari di molti suoi protagonisti. A tal proposito, Stern muove le sue prime mosse già quando è vice di O'Brien introducendo l'obbligo dei test clinici anti-droga per tutti gli atleti tesserati. Poi, una volta salito al comando, segna in via definitiva il territorio con le squalifiche a vita comminate a John Drew e soprattutto a una stella di prima grandezza come Michael Ray Richardson, soprannominato "Sugar" per la sua affinità alla polvere bianca.

L'altra grande questione è quella che riguarda l'alternanza sul podio della NBA, che nei vent'anni precedenti ha visto un dominio quasi assoluto da parte di Celtics e Lakers, dinastie interrotte solo da brevi intermezzi a favore di altre grandi piazze come New York e Philadelphia. Molte squadre faticano, soprattutto quelle travasate dalla morente ABA e posizionate in contesti cittadini di dimensioni contenute: occorre trovare un modo affinché, almeno in linea teorica, tutti godano delle stesse opportunità di costruire un team vincente attraverso la buona gestione manageriale. Stern, che si distinguerà per la sua capacità di scrutare il futuro, qui guarda al passato: infatti, il concetto di "salary cap" non è del tutto nuovo; la NBA l'ha adottato durante la sua prima stagione ufficiale (quella 1946-1947), per poi abbandonarlo dall'anno seguente. Il nuovo Commissioner lo ripristina (nella stagione 1984-1985), stabilendo il tetto massimo del monte stipendi erogabile da ciascuna franchigia a 3,6 milioni di dollari: potrebbe bastare quest'ultima cifra, confrontata con quello che è invece il tetto massimo fissato per l'ultima stagione disputata (109,14 milioni di dollari), per far capire quanto sia lunga la strada percorsa dalla NBA negli ultimi trent'anni.

Il salary cap della NBA è molto articolato e composto da molteplici norme accessorie. Tra queste, una delle più note è la cosiddetta "Luxury Tax": se le franchigie oltrepassano il tetto salariale sono tenute a versare alla lega il corrispondente dell'ammontare di denaro in eccesso, che la NBA stessa provvederà poi a distribuire alle formazioni che rispettano il limite.

[9] https://www.ultimouomo.com/david-stern-nba/

Eppure, l'aspetto più curioso relativo all'introduzione del "salary cap" è che di fatto non ha prodotto esattamente l'effetto desiderato, generandone però altri del tutto imprevedibili nel lontano 1984: durante il mandato trentennale di Stern, infatti, sono 8 le squadre ad aver vinto il titolo (numero davvero esiguo se confrontato con quanto successo nel medesimo periodo nelle altre leghe professionistiche americane, dove si sono alternate sulla vetta più alta 15 squadre nel caso di NFL e NHL e addirittura 18 in quello della MLB); sono già 4 le squadre ad averlo vinto sotto la gestione di Adam Silver (a partire dalla stagione 2014-2015).

Diretta conseguenza dell'introduzione del "salary cap" sono invece le discussioni sulla sua entità e, indirettamente, sulla percentuale degli introiti che ogni squadra è tenuta ad accordare ai giocatori. Queste discussioni, con al centro il periodico rinnovo del contratto collettivo tra la lega e l'associazione giocatori, hanno dato luogo ad aspre polemiche convogliate nei due "lockout" del 1999 e del 2011 (forse gli unici veri fallimenti diplomatici della gestione Stern).

Non solo. La particolare struttura assunta dal "Collective Bargaining Agreement" si è trasformata nella premessa necessaria allo sbocciare dell'attuale era del "player empowerment" di cui, come già sottolineato, la sentenza sul caso Robertson rappresenta la pietra fondante. Ogni singola negoziazione ha infatti visto spostare la leva finanziaria sempre più nelle mani dei giocatori: si tratta di un risultato piuttosto bizzarro se si considera che ad aver messo in moto questo lungo ed inesorabile meccanismo di riequilibrio dei pesi di potere a favore dei giocatori è stato proprio Stern, la cui carriera era iniziata con il tentativo di mettere a tacere il primo tentativo di recriminazione da parte di una stella NBA.

1.3.2 Il rapporto con i media e la globalizzazione

La NBA si espanse molto anche al di fuori degli USA durante gli anni Ottanta: infatti, i suoi atleti più celebri erano noti pressoché in ogni parte del globo. In particolare, questo periodo fu contraddistinto dall'accesa rivalità tra i Boston Celtics di Larry Bird e i Los Angeles Lakers di Magic Johnson.

Ma l'interesse verso la lega subì certamente una decisiva impennata in seguito al Draft NBA del 1984: infatti, qui vennero selezionati Charles Barkley, Hakeem Olajuwon, John Stockton e Michael Jordan. Fu in particolare quest'ultimo, reputato il miglior giocatore di pallacanestro di sempre, a contribuire ad accrescere l'attenzione nei confronti della NBA: Jordan creò una propria linea di scarpe, in virtù dell'accordo siglato con Nike, conferendo nuova linfa dal punto di vista commerciale alla lega e diventandone l'uomo simbolo.

Le idee da mettere in pratica erano molte, ma le intuizioni chiave di Stern sono state principalmente due: il nuovo Commissioner capì prima e più velocemente dei colleghi a capo degli altri sport professionistici che la via verso la crescita passava innanzitutto dal rapporto con i media e dalla capacità di allargare il proprio bacino d'utenza al di fuori degli Stati Uniti.

In tema di rapporto con i media, nel giro di quindici anni la NBA passò dal dover pagare le emittenti via cavo americane affinché mandassero in onda in diretta delle partite all'avere un canale televisivo tutto suo: Stern fu il primo a intuire l'importanza di dotarsi di un *broadcaster* dedicato e giocò d'anticipo nel 1999 con l'avvio di NBA TV (con le altre leghe che avrebbero seguito l'esempio durante i dieci anni successivi). La produzione di contenuti con il proprio marchio aprì quindi la strada alla transizione verso il digitale e l'era dei social network dove, anche in questo caso, la NBA arrivò con largo anticipo rispetto ai concorrenti guadagnandosi così un'ulteriore fetta di mercato e facilitando il ricambio generazionale della propria *fanbase*.

Allo stesso tempo Stern comprese che per quanto ampio potesse essere il margine di recupero della redditività sul mercato interno, non era nulla in confronto al potenziale che si trovava fuori dai confini statunitensi: mentre attraverso il Draft arrivarono Olajuwon, Schrempf, Petrovic e Sabonis, la lega aprì uffici in tutta Europa, a Johannesburg e ad Hong Kong.

Per motivi di marketing internazionale, nel 1987 nacque il "McDonald's Open", primo tentativo di confronto tra squadre delle due sponde dell'oceano, che piantò il seme di ciò che sarebbero poi diventati i "Global Games", vere e proprie gare di stagione regolare giocate nel vecchio continente, oltre che in Messico e in Giappone.

Nel frattempo, con l'ingresso dei Dallas Mavericks nel 1980, dei Miami Heat e degli Charlotte Hornets nel 1988, degli Orlando Magic e dei Minnesota Timberwolves nel 1989, il numero totale di franchigie della NBA salì a 27.

Gli anni Novanta segnarono un'ulteriore crescita a livello globale della NBA.

La svolta fu certamente simboleggiata dalle Olimpiadi di Barcellona 1992, in occasione delle quali David Stern contribuì a fondare il "Dream Team", formazione americana gremita di stelle NBA (tra le quali Magic Johnson, Larry Bird e Michael Jordan): infatti, prima di quell'occasione gli USA parteciparono alle Olimpiadi schierando sempre formazioni costituite da giovani atleti del college. Tuttavia, è giusto segnalare che l'idea di far partecipare le stelle NBA ai giochi olimpici non fu di Stern, che senza troppe remore si appropriò dell'intuizione del segretario generale della FIBA Borislav Stankovic e la mise in pratica: ad ogni modo, grazie alla vittoria finale del Dream Team e alle prestazioni incredibili dei suoi atleti, la NBA riuscì a diffondere il proprio marchio a livello internazionale.

Da lì in poi si registrò una crescita portentosa e costante, con Jordan (e Nike) come ambasciatori globali.

Nel 1995 nacquero i Toronto Raptors e i Vancouver Grizzlies, in seguito allo sviluppo della NBA in Canada: il numero di formazioni della lega raggiunse quindi quota 29.

Nel 1996, sotto la supervisione di Stern, fu creata la WNBA, un'associazione professionistica di pallacanestro per donne.

Una piccola parentesi negativa della gestione Stern in questa fase ci fu nel 1998: poiché la NBA e l'associazione dei giocatori non riuscirono a siglare un'intesa sul rinnovo del contratto, i proprietari delle franchigie iniziarono uno sciopero ("lockout") che terminò il 18 gennaio 1999: come conseguenza dei 192 giorni di stop, nel campionato 1998-1999 si disputarono soltanto 50 incontri, anziché 82.

Nel 2001 fu creata la NBDL, una lega professionistica di sviluppo della NBA, sorta con l'obiettivo di offrire l'opportunità di mettersi in evidenza agli allenatori e agli atleti non selezionati al Draft; dal 2005 si chiama "NBA Development League" (NBA D-League) o, per ragioni di sponsor, "NBA Gatorade League" (NBA G League).

Nel 2004, con la creazione degli Charlotte Bobcats, la NBA raggiunse un totale di 30 squadre e proseguì il suo percorso di affermazione a livello mondiale tra le principali associazioni sportive professionistiche.

Il 17 ottobre 2005 David Stern impose un "dress code", valido per ogni atleta della NBA e della NBA D-League: ciò fu particolarmente notevole, visto che la NBA è stata la prima grande associazione professionistica a inserire tale regola nel mondo sportivo. Il codice di abbigliamento del Commissioner stabiliva che tutti i giocatori dovessero indossare abiti eleganti o comunque presentabili durante l'arrivo e la ripartenza dalle partite ufficiali, in panchina se infortunati e nelle attività ufficiali promosse dalla NBA. Il nuovo dress code bandiva le mode più spesso associate alla cultura hip-hop: maglie, jeans, cappelli, magliette, grandi gioielli, scarpe da ginnastica e stivali (in particolare, stivali di tipo Timberland). Inoltre, i trasgressori erano multati e potevano essere sospesi con recidiva; il codice è stato sviluppato con l'intenzione di combattere i problemi di immagine che avevano afflitto la NBA nella storia recente.

I sostenitori affermano che anche la maggior parte delle aziende richiede ai propri dipendenti di aderire a un codice di abbigliamento di qualche tipo, quindi l'NBA non faceva richieste insolite. Inoltre, la lega non richiedeva ai giocatori di indossare giacca e cravatta, come fu detto inizialmente; in più, molte squadre NBA avevano già codici di abbigliamento, come dettato da allenatori o direttori generali.

Critici come Allen Iverson, Stephen Jackson e Paul Pierce affermano che il codice non cambierà il carattere di una persona indipendentemente dal tipo di vestiario che indossa e che associare lo stile di abbigliamento hip-hop con il crimine o una cattiva immagine è razzista: Iverson ha anche affermato "il codice non è quello che sono e non mi permette di esprimermi". Molte figure sportive (NBA e non) affermano anche che prende di mira i giovani maschi neri ed è uno schiaffo per la cultura hip-hop: la maggior parte dei giocatori NBA è peraltro sponsorizzata da marchi di abbigliamento casual come Nike, Adidas, Puma e Converse.

Il secondo caso di "lockout" nella storia della NBA si verificò nel luglio 2011: il campionato cominciò poi il 25 dicembre 2011, anziché nel mese di ottobre (come inizialmente previsto).

La data di scadenza del contratto collettivo che disciplinava il rapporto di lavoro tra atleti e proprietari delle squadre NBA era fissata al 30 giugno 2011: scaduto tale termine, le parti in causa non trovarono un'intesa e ciò rese impossibile la stesura di un nuovo contratto (per questa ragione fu rinviata la partenza del campionato successivo). In questo contesto, i giocatori non si vedevano corrispondere il salario e non potevano svolgere in prima persona alcuna trattativa.

I motivi che più spinsero a tale epilogo furono tre: durata minima del rapporto contrattuale; percentuale di distribuzione degli introiti; ammontare del salary cap. L'obiettivo dei proprietari era quello di ridurre di circa un terzo il tetto salariale. Inoltre, per quanto concerneva la distribuzione degli introiti, la questione era basata sulla porzione che essi volevano elargire agli atleti. Durante il periodo di contrattazione, l'Europa e l'Asia videro arrivare nei propri campionati diversi giocatori NBA: ciò fu possibile grazie ad una specifica clausola presente nei nuovi accordi, la cosiddetta "NBA Escape", che conferiva la facoltà di rescindere all'istante il contratto quando fosse terminato il lockout (permettendo al giocatore di ritornare negli USA). Ad ogni modo, il primo compromesso tra le parti fu trovato il 26 novembre 2011, fissando la partenza del campionato per il 25 dicembre 2011 e 66 partite complessive.

Il 25 ottobre 2012 David Stern annunciò che il suo sostituto nell'incarico di Commissioner sarebbe stato Adam Silver: il subentro avvenne il 1° febbraio 2014.

Il 12 dicembre 2019 David Stern fu colpito da un'emorragia cerebrale: in seguito a ciò, sarebbe poi scomparso il 1° gennaio 2020

Come riconoscimento per il suo operato, è stato prima inserito nella "Naismith Memorial Basketball Hall of Fame" (2014) e poi nella "FIBA Hall of Fame"(2016). Sotto l'era del Commissioner, ci fu una vera e propria "espansione coloniale": la NBA passò da 23 squadre a 30 e il suo giro d'affari dai 165 milioni di dollari del 1984 ai 5.5 miliardi del 2014 (l'ultimo con Stern al timone); inoltre, soprattutto per merito suo, la lega dispone ora di 11 uffici all'estero e una copertura televisiva in 215 nazioni, in cui le partite vengono trasmesse in 43 differenti lingue.

1.3.3 Le ipotesi di complotto

La lista dei complotti che avrebbe ideato e delle scorrettezze che Stern avrebbe commesso è lunga e va dalla truffa operata al Draft del 1985 con lo scopo di indirizzare la prima scelta Patrick Ewing ai New York Knicks (mercato di prima importanza per la lega) fino al veto imposto alla "trade" che avrebbe portato Chris Paul ai Los Angeles Lakers nell'autunno 2011. Di mezzo c'è, come precedentemente menzionato, l'imposizione di un "dress code" stringente avvenuta nel 2005 con l'intento di arginare la contaminazione tra i giocatori (simboleggiati da Allen Iverson) e la cultura hip-hop: è una decisione controversa e suscita reazioni stizzite da parte della comunità afro-americana, a cui Stern risponde aumentando l'impegno teso all'inclusività (che va dalle politiche occupazionali alla creazione di progetti come "Basketball Without Borders"). Oppure ancora, ci sono i comportamenti poco ortodossi tenuti durante le negoziazioni dei due lockout citati e quello avuto nelle ricollocazioni delle squadre che negli anni hanno lasciato Vancouver, Charlotte e soprattutto Seattle (dove la notizia della fine del suo mandato è stata festeggiata come parziale rivincita del furto ai danni dei Sonics).

Di certo c'è che nell'interpretazione del suo mandato Stern ha sempre mantenuto una tendenza all'interventismo, cercando di mettere il becco in qualsiasi decisione o di orientare le scelte altrui sempre seguendo un disegno che avesse come fine ultimo il bene della lega o, secondo i più critici, quantomeno quello dei trenta proprietari delle franchigie.

L'episodio più misterioso della sua ipotetica carriera da grande manipolatore rimane il supposto colloquio con cui avrebbe convinto Michael Jordan al ritiro nell'estate 1993: spaventato dall'enorme popolarità di Jordan, ormai diventato più grande della NBA stessa, e forse preoccupato dai possibili scandali collegati ai vizi del gioco che il campione dei Bulls coltivava senza troppa ritrosia, Stern avrebbe giocato le sue carte convincendo Jordan ad allontanarsi dalle scene, almeno temporaneamente.

1.4 Altri fattori di successo della NBA

Ci sono pochi dubbi sul fatto che quello della NBA sia il campionato di basket più conosciuto al mondo. La domanda da porsi, quindi, non è "se" ma "come": come ha fatto a diventarlo? Come riesce a mantenersi tale e ad espandere la propria notorietà? I fattori che entrano in gioco sono troppi per poter dare una risposta univoca.

La pallacanestro viene vista dalla lega non (soltanto) come divertimento, ma piuttosto come un prodotto: la NBA non vende solo una partita di basket, vende uno spettacolo. Sono numerose le iniziative poste in essere per rendere lo spettatore parte attiva dello show: ciò è possibile grazie alla disponibilità di nuove arene, dotate di accessori all'avanguardia ed adatte ad accogliere le famiglie, alla notevole presenza di postazioni *food&beverage* all'interno delle arene stesse e alla realizzazione di scenografie emozionanti. La NBA mette così il cliente nelle condizioni migliori di affezionarsi al prodotto, in questo caso la squadra, e ricomprarlo (rinnovare l'abbonamento o comprare il biglietto): questo è il risultato di un efficace marketing sportivo[10].

In un certo senso, si può dire che la NBA è riuscita a creare una vera cultura sportiva: la pallacanestro è radicata all'interno della vita delle persone (come testimoniato dal forte impatto del merchandising, che genera elevati ritorni per le varie società e per l'organizzazione stessa).

Viene investito tanto nelle star, le quali consentono alla corrispettiva franchigia di aumentare la propria visibilità e aumentare i ricavi da fonti complementari (quale appunto il merchandising). L'attenzione mediatica attorno ad esse è enorme: basti vedere le cifre dei profili social degli atleti (ad oggi l'account Instagram di Lebron James conta più di 80 milioni di followers: numeri da capogiro). Queste star sono anche dei veri e propri ambasciatori del brand NBA: contribuiscono all'espansione del marchio anche oltre oceano, creando engagement in tutto il mondo. In questo caso non è il cliente che va alla ricerca del prodotto, ma il prodotto che cerca il cliente: un esempio è costituito dagli "*NBA Global Games*" a Londra (evento che ha attirato migliaia di tifosi sparsi per l'Europa nella capitale inglese).

[10] https://www.businesscenter.bologna.it/blog/2018/marketing-e-sport-il-modello-nba/

1.4.1 La customer experience dei clienti NBA

L'eccezionale abilità della NBA di prendersi cura dei propri sostenitori rientra tra le sue principali caratteristiche distintive: essi non sono visti come consumatori di passaggio, bensì come persone a cui offrire la migliore esperienza d'acquisto possibile. Ogni dettaglio viene pianificato alla perfezione al fine di avvicinare, coinvolgere e, successivamente, fidelizzare il cliente: attraverso questo processo, l'obiettivo è quindi quello di trasformare progressivamente il consumatore da perfetto sconosciuto a fedele cliente.

La cura per il cliente è una pedina essenziale nello scacchiere della strategia NBA: per la lega è fondamentale costruire al meglio la relazione con i propri tifosi e consolidarla nel tempo. La vera forza della NBA risiede nella sua capacità di intrattenere e far divertire anche chi non è amante della pallacanestro, offrendo la possibilità di vivere un'esperienza indimenticabile. Si parla a questo proposito di "Game experience", espressione in cui confluiscono tutte le fasi della relazione tra lega e consumatore, da quando egli decide di partecipare alla gara fino al post partita[11].

L'organizzazione nei minimi dettagli di ogni aspetto della partita è un requisito indispensabile affinché lo spettatore possa beneficiare al meglio della sua esperienza. La prima fase della relazione tra NBA e cliente consiste nell'acquisto del biglietto, che può essere facilmente effettuato sul sito "Hellotickets". Al cliente viene mostrata un'anteprima della visuale del campo di gioco in relazione al posto selezionato all'interno dell'arena: ciò è importante, perché agevola il consumatore nella decisione e contribuisce a generare in lui aspettative credibili. Naturalmente, i prezzi dei biglietti aumentano in proporzione alla distanza tra la postazione selezionata e il parquet. I tickets giungono presso la destinazione indicata soltanto 48 ore prima dell'inizio della gara: ciò avviene al fine di tutelare lo spettatore e scongiurare eventuali frodi.

Una volta raggiunta l'arena, il cliente nota immediatamente l'attenzione dedicatagli dalla NBA: l'organizzazione della coda per aree e l'efficienza della biglietteria permettono un agevole ingresso, effettuato tramite adeguate procedure di sicurezza.

[11] https://www.strogoff.it/customer-experience-perche-lnba-ci-puo-insegnare-tanto/

Un’atmosfera di divertimento e spensieratezza pervade lo spettatore una volta entrato nell’arena: egli può infatti contare su un’enorme varietà di servizi, tra i quali punti ristoro e diversi negozi che vendono i gadget ufficiali delle franchigie.

La suddivisione del palazzetto per aree e la presenza di accompagnatori che indicano al tifoso il suo posto garantiscono l’ordine nelle operazioni di ingresso. Gli spettatori possono inoltre godere del comfort delle poltroncine, ideate per offrire a tutti un’adeguata visuale dello show.

Il momento più importante per l’esperienza del cliente, comunque, è rappresentato dalla partita: è qui che la NBA deve offrire uno spettacolo indimenticabile. Il match non è l’unica ragione per prendere parte alla gara: gli atleti sono formidabili, tra i più forti al mondo e capaci di eseguire giocate prodigiose. Lo spettacolo, tuttavia, è composto anche da altri fattori: la musica suonata dal deejay, le coreografie delle cheerleaders, le richieste di matrimonio e altre attività che coinvolgono direttamente il pubblico. Così si amplifica l’emozione e il cliente non può che essere contento.

La relazione tra il cliente e la lega continua anche una volta terminata la partita. Infatti, al termine dell’evento la NBA invia agli spettatori un’e-mail in cui chiede, attraverso un vasto questionario, un riscontro su ogni particolare dello show. Ciò prova quanto la lega sia interessata al loro giudizio, ai fini di migliorare i propri servizi.

Un’ulteriore dimostrazione di quanto sia importante per la NBA l’opinione dei tifosi risiede nella possibilità loro riconosciuta di votare quali atleti debbano prendere parte all’ “All-Star Game”, la sfida tra due squadre composte da una selezione dei migliori talenti della lega che si svolge nella serata finale dell’ “NBA All-Star Weekend”. Infatti, la scelta dei giocatori avviene tramite votazione del pubblico, attraverso le piattaforme web messe a disposizione dalla NBA, dei media e degli atleti stessi: il voto del pubblico ha un peso del 50%, mentre media e giocatori si distribuiscono in parti uguali la restante metà. Con questo sistema vengono selezionati i quintetti base, mentre agli allenatori NBA spetta il compito di scegliere le riserve; le due star più votate diventano i capitani delle formazioni e scelgono la propria formazione attingendo da un gruppo di giocatori scelti tra i 450 che militano nella lega.

Insomma, il rapporto instaurato tra la NBA e i suoi sostenitori è basato su attese onorate, massimo livello di coinvolgimento possibile, feedback e progresso continuo.

1.4.2 La strategia di digital marketing della NBA

I fattori sin qui citati contribuiscono certamente al successo della lega, ma non bastano a spiegare una crescita così esponenziale nella notorietà dell'intero ecosistema NBA, che si accompagna poi all'incremento di valore del marchio stesso. Infatti, un ruolo fondamentale lo gioca anche la componente manageriale: in particolare, la strategia di digital marketing adottata dall'NBA le ha consentito di raggiungere altissimi livelli di coinvolgimento dei fan e le ha permesso di espandersi con successo in tutto il mondo. Vediamo quindi la strategia più in dettaglio, seguendone le quattro direttrici principali.

Content marketing. Se c'è una cosa che non può mancare in un valido piano di digital marketing, è il contenuto. E l'NBA lo sa bene: nel sito principale e in quelli delle varie squadre vengono pubblicati ogni giorno video, immagini e articoli sulle partite e su tutto ciò che gravita attorno alle attività della lega. Questo rifornimento costante sui contenuti multimediali è la leva principale per coinvolgere un pubblico sempre più esigente, a cui la sola partita non basta più. Ed è proprio per coinvolgere l'audience che l'NBA applica ai propri messaggi il potentissimo strumento dello "storytelling": in questo modo, i contenuti originali ed emozionali – soprattutto i video – creano una solida narrazione attorno al campionato e alla squadra, non solo intrattenendo i fan già acquisiti ma anche attirandone di nuovi. Sull'onda dell'originalità, all'interno del content marketing ha un ruolo importante anche il cosiddetto "viral marketing": anche in questo caso l'NBA sa il fatto suo, e così espedienti come la kiss cam, la dance cam o l'utilizzo delle mascotte sono diventati in breve tempo un ottimo modo per coinvolgere gli spettatori prima sugli spalti e poi sui social media.

Social media. L'enorme ondata tecnologica che ci ha travolto negli ultimi anni ha cambiato il modo di vedere e di fare comunicazione, soprattutto in ambito sportivo: sempre di più le società decidono di aumentare gli investimenti in comunicazione, attraverso le principali piattaforme social. Il fine è quello di creare e consolidare una vera e propria community di persone unite dalla stessa passione: è quindi importante conoscere il proprio pubblico e offrire contenuti interessanti che possano essere condivisi e diventare quindi oggetto di conversazione (più persone coinvolte, più attenzione mediatica, più sponsor, più profitti).

Se – come diceva Bill Gates – il contenuto è il re, allora i social media sono indubbiamente il suo regno: è proprio sui social, infatti, che l'NBA concentra gran parte dei suoi sforzi di comunicazione, per mantenere aggiornato il pubblico anche attraverso contenuti in tempo reale. Ogni social, per quanto generico, ha una maggioranza di utenti con caratteristiche precise. Di questo l'NBA è consapevole, tant'è che molti contenuti sono differenziati a seconda della piattaforma di riferimento:

- Su Instagram viene sfruttato molto il formato "stories" per comunicare le ultime novità;
- Su Facebook i tifosi ricevono informazioni dettagliate sull'orario delle partite e sulle emittenti televisive che le trasmettono;
- Su Twitter, dove l'NBA ha costruito la più grande community al mondo per quanto riguarda una lega sportiva, si stimola maggiormente la discussione e l'interazione diretta tra utenti (in media più competenti rispetto ad altri social);
- Su YouTube funzionano particolarmente bene i video che riprendono le migliori azioni di una partita o le migliori performance di un giocatore.

Internazionalizzazione. L'estero rappresenta un mercato potenziale davvero affascinante per un campionato con ambizioni globali come l'NBA. C'è solo un problema: bisogna farsi conoscere e apprezzare. Ecco allora che tornano in gioco i social, che nell'ambito della strategia di internazionalizzazione vengono utilizzati con un'accortezza particolare. Gli account dell'NBA, infatti, concentrano moltissima attenzione sui giocatori che dall'estero vengono a giocare nella lega americana (soprattutto se provengono da nazioni chiave come Cina e India, dove l'NBA vuole ampliare maggiormente la propria presenza). Questo focus sui giocatori esteri nei social consente all'NBA di imporsi come lega sportiva internazionale e di dimostrarsi una destinazione sempre più attraente per i cestisti di tutto il mondo.

Altro fattore fondamentale sono i canali di streaming. L'NBA offre il proprio servizio di streaming "NBA League Pass" a quasi tutti i paesi del mondo: questo consente non solo di massimizzare la visibilità delle proprie partite, ma anche quella degli sponsor presenti sulle divise e nei palazzetti. Anche i contenuti giocano un ruolo importante per farsi conoscere all'estero: su YouTube e sul proprio sito l'NBA produce contenuti video pensati apposta per l'audience internazionale (esempio: spot rivolto a fan cinesi).

Personal branding. Da ultimo, menzioniamo i veri protagonisti dell'NBA: i giocatori. O meglio, quelli che per alcuni possono sembrare solo tali, ma che in realtà per gli appassionati rappresentano molto di più: influencer, icone, modelli di stile e di comportamento dentro e fuori dal campo. Essere un cestista dell'NBA significa infatti rappresentare un brand individuale capace di influenzare i fan e fungere da *role model* per milioni di giovani (americani e non). Lo sviluppo del proprio personal brand è incentivato dalla lega stessa, che permette ai giocatori di siglare accordi con sponsor e marchi di abbigliamento (ad esempio, le collezioni personali di scarpe da basket) senza alcun vincolo, traendone a sua volta dei vantaggi in termini di visibilità. I giocatori, oltre ad essere *ambassador* di grandi brand, sfruttano la loro immagine assieme alla lega partecipando attivamente a cause sociali attraverso "NBA Cares": il progetto organizza eventi di beneficienza, in particolare a favore dei giovani, dell'ambiente e delle persone colpite da calamità naturali. In collaborazione con UNICEF, Make-A-Wish Foundation e altre organizzazioni, NBA Cares tocca temi come educazione, sport e salute negli Stati Uniti e nel resto del mondo.

Dunque, la qualità del gioco è solo il primo di una lunga serie di requisiti necessari per attirare spettatori, sponsor e guadagni: dietro, come evidenziato, deve esserci una solida strategia di marketing che sappia parlare all'appassionato sportivo di oggi e a chi potrebbe diventarlo; e che quindi parli (anche) la lingua del digitale[12].

[12] https://comunicazionesocietasportive.wordpress.com/2019/10/24/sul-digital-marketing-nba-ha-tanto-da-insegnarci/

1.5 L'emergenza COVID-19 e la bolla di Orlando

1.5.1 La sospensione della stagione NBA

La stagione della NBA 2019-2020 è iniziata regolarmente il 22 ottobre 2019. Successivamente, il 12 marzo 2020, la NBA ha annunciato la sospensione del campionato fino a data da destinarsi a causa del coronavirus (SARS-CoV-2). Precisamente, come affermato dalla NBA, la decisione è stata presa dopo che Rudy Gobert, atleta degli Utah Jazz è risultato positivo al tampone: tutte le partite in programma nella notte sono state giocate, ad eccezione di Utah Jazz-Oklahoma City Thunder e New Orleans-Sacramento Kings. La partita Utah-Oklahoma è stata sospesa durante il riscaldamento: i giocatori e gli altri membri delle due squadre, allenatori compresi, sono stati posti momentaneamente in quarantena all'interno del palazzetto di Oklahoma; inoltre, ai giocatori delle squadre che nei dieci giorni precedenti avevano disputato partite contro gli Utah Jazz è stato detto di rimanere a casa in isolamento[13].

Il 22 marzo 2020, poi, i giocatori contagiati dal coronavirus erano già saliti a 14, mettendo a rischio la conclusione della stagione: dopo la positività di Rudy Gobert è stata la volta del compagno di squadra Donovan Mitchell, quindi di Christian Wood nei Detroit Pistons, Kevin Durant e tre compagni di squadra dei Brooklyn Nets, un giocatore dei Denver Nuggets, tre dei Philadelphia 76ers, Smart dei Boston Celtics e due cestisti dei Los Angeles Lakers. Su nove squadre testate dalla NBA, solo due davano esito completamente negativo: Oklahoma City Thunder e Toronto Raptors. In quel momento, la NBA si interrogava sul proprio futuro, potendo rappresentare un precedente nello sport per tutti i paesi del mondo: si profilava infatti un taglio degli stipendi ai giocatori, in base a una precisa norma (presente nel contratto firmato tra proprietari delle franchigie e associazione giocatori) che parla di una riduzione dell'1% degli ingaggi in caso di epidemia o pandemia, come il Covid-19[14]. Nessuno nella NBA voleva però arrendersi all'idea di chiudere così il campionato: il *Commissioner* Adam Silver cercava di valutare i danni economici ma anche di discutere con i proprietari e l'associazione giocatori l'eventuale data per tornare in campo. Non si escludevano le ipotesi del taglio di molte partite, le porte chiuse e anche di una formula abbreviata.

[13] https://www.ilpost.it/2020/03/12/nba-sospensione-campionato-coronavirus/
[14] https://www.lastampa.it/sport/basket/2020/03/22/news/il-basket-nba-ha-paura-14-i-positivi-al-coronavirus-stagione-a-rischio-1.38623797

1.5.2 Il progetto per la ripresa della stagione NBA

Il 15 aprile 2020 si sarebbe dovuta concludere la regular season, ma la NBA ci sarebbe arrivata con 259 partite cancellate e oltre 500 milioni di dollari di mancati incassi al botteghino. I playoff sarebbero dovuti partire il 18 aprile 2020, ma sembrava improbabile che per allora si potesse ricominciare anche soltanto a giocare. Dopo mesi di ipotesi, speculazioni e previsioni, il 4 giugno 2020 la NBA ha annunciato la propria decisione: la stagione 2019-2020 sarebbe ricominciata in data 31 luglio con sede unica nella "bolla di Orlando", ovvero presso il Disney World Resort. Infatti, nel corso del "Board of Governors" 29 proprietari NBA hanno espresso voto favorevole alla proposta del commissioner Adam Silver che richiedeva il consenso di almeno il 75% dei votanti (solo il proprietario dei Portland Trail Blazers ha votato in modo contrario): ciò ha permesso la ratifica di questa decisione[15].

Ma come sarebbe ripartita la stagione? Con 22 squadre al posto di 30 (con le ultime otto escluse dalla ripresa) e con una piccola porzione di regular season ancora da disputare (otto gare per ogni squadra). Poi i playoff, eventualmente preceduti dalla novità del cosiddetto torneo "*play-in*" (se al termine della regular season l'ottava e la nona squadra di ogni conference fossero state distaccate da 4 o meno partite): le due squadre si sarebbero affrontate in uno scontro diretto, in cui se avesse vinto l'ottava sarebbe stata immediatamente qualificata ai playoff, mentre se avesse vinto la nona sarebbe andata in scena un'altra sfida tra le due squadre (decisiva, poiché chi l'avesse vinta sarebbe andato ai playoff). Inoltre, le votazioni del Board of Governors del 4 giugno 2020 hanno stabilito che i playoff sarebbero terminati al più tardi il 12 ottobre, qualora si fosse arrivati a gara-7 di finale. Tra gli altri appuntamenti chiave all'interno dell'annata, erano poi stati programmati i seguenti: le franchigie avrebbero svolto sette giorni di "*training camp*", ognuna nella propria città, partendo dal 30 giugno, per poi trasferirsi a Orlando il 7 luglio; gli allenamenti delle 22 squadre in Florida sarebbero partiti poi dal 9 all'11 luglio. Erano stati inoltre stabiliti altri tre appuntamenti fondamentali nella costruzione della stagione NBA: la "Lottery" il 20 agosto, il "Draft" il 15 ottobre e l'inizio della "free agency", con tutte le contrattazioni di mercato, dal 18 ottobre. Le partite di stagione regolare cancellate (171), corrispondevano a una perdita in salario di 600 milioni di dollari per i giocatori.

[15] https://sport.sky.it/nba/2020/06/04/nba-ripresa-2020

1.5.3 La bolla di Orlando

Analizziamo ora nello specifico le modalità di funzionamento della "bolla" di Orlando: con un lungo dossier (oltre 100 pagine) spedito a tutti i giocatori NBA, la lega ha comunicato alle 22 squadre rimaste in corsa le modalità con cui sarebbe stato organizzato il ritorno in campo (tra regole, divieti e sanzioni, ma anche con una serie di servizi di prevenzione medica per garantire ai giocatori la massima sicurezza)[16].

Gli hotel selezionati per ospitare le 22 squadre (e tutto il personale) chiamate a soggiornare nel World Disney Resort per la ripresa della stagione sarebbero stati tre: Gran Destino Tower (at Coronado Spring Resort), Grand Floridian Resort &Spa e Yacht Club Resort (ovviamente, tutti collocati all'interno della bolla).

È stato inizialmente fissato in 37 il numero delle persone che ogni squadra avrebbe potuto portare all'interno della bolla di Orlando: da 15 a 17 il numero dei giocatori, dai 18 ai 20 quello dello staff (compresi allenatori, trainer, etc) più un addetto alle pubbliche relazioni e un creatore di contenuti. È stato inoltre precisato che la composizione (e il numero totale) delle persone ammesse sarebbe potuta variare per le squadre che avrebbero fatto strada nei playoff: due persone in più dopo il passaggio del primo turno, altre due per l'approdo in finale di conference.

Come sarebbero state gestite eventuali positività al Covid-19? La NBA ha previsto che nel caso in cui un giocatore fosse risultato positivo al test sarebbe stato messo in isolamento, fino a quando non gli fossero stati effettuati un secondo test (per escludere una falsa positività) ed un eventuale terzo, se il secondo fosse risultato negativo. Nel caso di terzo test ancora negativo, il giocatore sarebbe potuto tornare nel campus, altrimenti sarebbe rimasto in isolamento. Anche i giocatori a cui sarebbe stato concesso di lasciare l'isolamento avrebbero però dovuto aspettare due settimane (e sottoporsi a un test cardiaco) prima di tornare in campo.

[16] https://sport.sky.it/nba/2020/06/17/nba-orlando-regole-protocollo-medico#02

Il tracciamento dei giocatori e la ricerca di eventuale positività sarebbero avvenuti anche grazie all'aiuto di tecnologie video. In tale ambito, sarebbe stato considerato un "contatto ravvicinato" quello avvenuto con una persona positiva entro due metri scarsi (183 cm) "per almeno 15 secondi": queste persone – così come quelle esposte per esempio a uno starnuto – sarebbero state immediatamente sottoposte al tampone.

Inoltre, la lega avrebbe messo a disposizione un numero telefonico in modo tale che chiunque potesse comunicare in forma anonima eventuali violazioni al regolamento messo in atto dalla NBA all'interno della bolla di Orlando: le conseguenze sarebbero andate da una banale multa fino all'espulsione dal complesso del World Disney Resort.

Entro il 24 giugno tutti i giocatori avrebbero avuto la possibilità di comunicare alla lega la loro volontà di non entrare nella bolla di Orlando e quindi non prendere parte alla ripresa del campionato: essi non sarebbero stati sottoposti a nessuna misura disciplinare, ma avrebbero perso una parte di salario per ogni partita non disputata (secondo quanto previsto dal contratto collettivo in caso di "cause di forza maggiore").

Chi si fosse dovuto allontanare dal campus senza approvazione per rientrare sarebbe stato chiamato a sottoporsi a un tampone nasale (di quelli più invasivi), a rispettare una quarantena di 10 o 14 giorni e avrebbe visto una riduzione del proprio salario nella forma di 1/92.6 del proprio stipendio annuale. A nessuno sarebbe stato impedito di lasciare il campus, ma la lega avrebbe invitato a farlo solo in "circostanze eccezionali".

Al ritorno all'interno della bolla la quarantena sarebbe stata di soli 4 giorni se:

a) il soggiorno esterno fosse stato di meno di 7 giorni e i test quotidiani fossero sempre risultati negativi;
b) i test a cui ci si fosse sottoposti nei 7 giorni precedenti al ritorno nel campus fossero tutti risultati sempre negativi.

Inoltre, i giocatori (e gli arbitri) avrebbero potuto scegliere di indossare dei dispositivi di allarme che li avrebbero avvertiti se per oltre 5 secondi si fossero ritrovati a meno di due metri di distanza da una seconda persona che indossasse lo stesso dispositivo (obbligatorio per tutti gli altri membri dello staff delle squadre).

Uno “smart ring” sarebbe stato messo a disposizione per chi ne avesse voluto far uso per monitorare in tempo reale temperatura, battito cardiaco e frequenza respiratoria, per permettere un’eventuale diagnosi immediata di positività.

Durante le gare ogni squadra sarebbe stata chiamata a disporre il proprio personale in panchina su due file: in prima fila avrebbero trovato spazio giocatori e allenatori, i primi senza mascherina, invece consigliata ai secondi (nessun obbligo invece per gli arbitri in campo); in seconda fila gli altri giocatori che avrebbero completato il roster a 17 e tutto il resto dello staff (per entrambi previsto l’obbligo di mascherina).

A ogni squadra sarebbe stata concessa la possibilità di organizzare tre partitelle di allenamento prima del ritorno in campo ufficiale, ma solo contro squadre ospitate all’interno dello stesso hotel.

Nei rispettivi alberghi i giocatori avrebbero avuto accesso a una “lounge” riservata con tv, videogiochi da sala, NBA2K e tavoli ping pong (ma sarebbe stato vietato giocare in doppio: ammesse solo sfide singole, rispettando le regole sul distanziamento sociale).

Un servizio di “concierge” di lusso sarebbe stato disponibile ad ogni ora della giornata per i giocatori, che avrebbero avuto varie scelte a disposizione per trascorrere il proprio tempo libero (dalla proiezione di film alla possibilità di godere di un DJ set). Sarebbero state previste anche altre attività ricreazionali come cene in ristoranti esterni al proprio hotel, gite in barca, bowling, golf e attività di pesca.

Ogni squadra avrebbe potuto disporre di un proprio team culinario in servizio a ogni ora, tenuto a rispettare le diete dei singoli atleti e ad assicurare tre pasti al giorno cucinati sul momento (quattro nelle giornate di partita).

Infine, in maniera virtuale sarebbero stati messi a disposizione dei giocatori servizi di riflessione spirituale/religiosa, ma anche corsi e sessioni di yoga e meditazione; su prenotazione invece gli appuntamenti per il taglio di capelli, manicure e pedicure.

1.5.4 I risultati della bolla e le conseguenze economiche della pandemia

La stagione è ricominciata il 31 luglio 2020: la ripartenza ha visto 22 squadre giocare 88 gare di stagione regolare (8 per ogni formazione), stabilendo in questo modo la graduatoria finale e consentendo alle franchigie di oltrepassare i 70 match[17]. Come già accennato, il ricorso al sistema del "play-in" era previsto nel regolamento per il torneo di Orlando: circostanza che si è effettivamente verificata, visto che al termine delle partite di regular season i Portland Trail Blazers (ottava squadra classificata ad Ovest) avevano soltanto mezza partita di vantaggio rispetto ai Memphis Grizzlies (nona squadra classificata ad Ovest); il 15 agosto 2020, dunque, si è giocato il primo incontro diretto tra le due squadre (che ha visto trionfare i Portland Trail Blazers, permettendogli di accedere ai playoff e incontrare i Lakers al primo turno).

La stagione NBA 2019-2020 si è conclusa con successo l'11 ottobre 2020 (con la vittoria dei Los Angeles Lakers in gara-6 di finale) e zero positivi al Coronavirus all'interno della "bolla" costruita dalla lega attorno al Disney World Resort di Orlando: nonostante fossero coinvolte centinaia di persone, il modello concepito dalla NBA ha resistito al rischio pandemico; infatti, tra le formazioni non è stato riscontrato alcun caso di positività al Coronavirus dalla ripartenza all'ultima gara delle Finals. Per la cronaca, le principali agitazioni nella "bolla" sono derivate dai dissensi connessi ai fenomeni di violenza della polizia durante arresti di persone di colore: gli atleti hanno stabilito di sospendere le partite per due giorni (26-27 agosto), ma pure in questa circostanza la lega gestita da Adam Silver ha saputo imbastire un negoziato con il sindacato dei giocatori che ha assicurato la fine dello sciopero e al tempo stesso ha garantito visibilità alle rivendicazioni dei giocatori sul "Black Lives Matter".

Per 100 giorni, dunque, la bolla di Disneyworld è stato il luogo più sicuro del pianeta: i test giornalieri hanno evidenziato zero casi di Coronavirus, e la NBA ha potuto concludere la stagione in sicurezza con le 22 franchigie presenti. La soluzione messa in atto per rispondere alla pandemia è vista come un modello da seguire in tutto il mondo.

[17] https://it.wikipedia.org/wiki/National_Basketball_Association_2019-2020

Ma qual è stato il reale risvolto economico dei tre mesi di basket a Orlando?[18]

Secondo quanto riportato da "Sports Business Daily", a fronte di 180 milioni di dollari spesi per l'utilizzo in esclusiva delle strutture di Disneyworld per più di tre mesi (circa 1.8 milioni al giorno), la NBA avrebbe evitato 1.5 miliardi di dollari di perdite grazie alla "bolla" di Orlando. I *seeding-games* e la possibilità di disputare serie complete di playoff hanno permesso alla NBA di onorare i contratti televisivi e con gli sponsor e aggiungere nuove entrate derivanti dai 60.000 *virtual-fan* che hanno riempito i maxischermi a bordo campo, dagli sponsor virtuali e da quelli fisici presenti sul parquet (NBA ha inserito le scritte Disneyworld e il grosso logo di YouTubeTV a centrocampo durante le Finals).

Nonostante l'ottima resa economica della bolla, la NBA soffrirà comunque una perdita complessiva di circa un miliardo di dollari per la cancellazione di 258 gare di regular-season: senza la ripresa della stagione di Disneyworld, le perdite totali si sarebbero quindi attestate attorno ai 2.5 miliardi di dollari. Il buco più grosso deriva dai 700 milioni persi dal *ticketing* (poiché, ovviamente, gli spettatori non potevano essere presenti alle partite giocate a Orlando) e dalle altre spese sostenute dai tifosi nelle arene durante i giorni di gara: nonostante i ricchissimi contratti televisivi e di sponsorizzazione, il 40% degli incassi complessivi della NBA deriva comunque dalla vendita dei biglietti e dalle attività di merchandising correlate. Secondo un report pubblicato da "The Athletic", le franchigie più colpite sarebbero i Golden State Warriors (6 milioni di perdite), i Los Angeles Lakers (5.6), i New York Knicks (5.2), gli Houston Rockets e i Boston Celtics.

Per quanto riguarda la *free agency*, essa era in principio prevista per il 18 ottobre 2020, ma a causa dell'emergenza pandemica è stata rimandata. In data 9 novembre la NBA ha annunciato che la *free agency* sarebbe iniziata il 20 novembre, con la possibilità di stipulare i contratti dal 22 novembre.

Anche la data di inizio dei *training camp* è stata posticipata, in questo caso al 10 novembre 2020. Successivamente le gare di *preseason* sono state disputate dall'11 dicembre al 19 dicembre 2020.

[18] https://www.eurosport.it/basket/nba/2019-2020/nba-con-la-bolla-di-orlando-evitati-1.5-miliardi-di-perdite_sto7958344/story.shtml

L'inizio della *regular season* è stato inevitabilmente posticipato a causa del Covid-19. La data in prima battuta fissata dalla NBA per l'inizio della *regular season* è stata il 1° dicembre 2020; in seguito all'obbligo previsto per ogni città con una squadra NBA di avere un limite massimo di spettatori alle partite, Adam Silver (il Commissioner NBA), ha consigliato di posticipare ulteriormente la stagione almeno fino a gennaio.

Un'ulteriore ipotesi considerata dalla lega è stata quella di organizzare *back-to-back* nella medesima città per entrambe le gare, al fine di ridurre la numerosità e la frequenza degli spostamenti delle squadre.

La data di inizio della stagione regolare è stata poi nuovamente spostata, il 13 ottobre, da dicembre 2020 al 18 gennaio 2021 (Martin Luther King Day). Tuttavia, a distanza di pochi giorni "Sports Illustrated" ha riportato l'intenzione della NBA di iniziare il 22 dicembre 2020.

L'idea promossa è stata quella di una regular season in cui ogni squadra gioca 72 partite, con un calendario più fitto di impegni al fine di disputare a giugno le NBA Finals, permettendo ai giocatori di partecipare alle Olimpiadi di Tokyo 2020, anch'esse rimandate al 2021 a causa dell'emergenza pandemica.

L'annuncio ufficiale è arrivato il 17 novembre: la stagione regolare è stata ridotta a 72 gare, che si svolgeranno dal 22 dicembre 2020 al 16 maggio 2021[19].

Finora le partite sono state regolarmente disputate senza alcun problema e dal 5 al 10 marzo 2021, la stagione si è fermata per disputare l'*All-Star Weekend*, celebre evento targato NBA all'insegna della spettacolarità.

[19] https://it.wikipedia.org/wiki/National_Basketball_Association_2020-2021

CAPITOLO 2

La situazione attuale della pallacanestro italiana

2.1 Analisi qualitativa: l'opinione degli esperti

Al fine di comprendere al meglio la situazione attuale di un mondo molto eterogeneo e complesso come quello della pallacanestro italiana si è deciso di approfondire il tema tramite un'iniziale analisi qualitativa: in particolare, la modalità selezionata per la ricerca è stata quella dell'intervista a persone esperte in materia (Gobo, 2015).

Grazie a ciò è stato possibile sviluppare una conoscenza più precisa sui vari aspetti che contribuiscono a definire, rispettivamente, il successo e l'insuccesso del sistema basket in Italia e prestare attenzione anche ad alcuni argomenti in precedenza non considerati.

2.1.1 Il profilo degli esperti

Dario Costa

Lavora per la rivista sportiva on-line L'Ultimo Uomo in qualità di redattore e collaboratore freelance; inoltre collabora con Rivista Ufficiale NBA, Sporting News, FIBA Basketball e Barracudastyle.

È stato tra gli autori della "Guida NBA 2016/2017" e della "Guida NBA 2017/2018", uscite per Baldini & Castoldi, e del 'Dizionario NBA 2021' uscito per Amazon KDP.

Dal 2018 è relatore del Corso di Scrittura Sportiva organizzato dalla redazione de L'Ultimo Uomo e dalla Scuola del Libro di Roma.

È ideatore e co-fondatore de "Gli Elefanti", un podcast che racconta memorie sportive (e non solo).

Raffaele Ferraro

Laureato in Direzione aziendale presso l'Università di Bologna nel 2008, esercita inizialmente le professioni di agente di commercio e consulente per la formazione.

Nel 2012 fonda "La Giornata Tipo", un blog sulla pallacanestro che su Facebook raggiunge circa 2 milioni di persone a settimana.

Dal 2015 al 2017 è Responsabile marketing e comunicazione – Social media manager presso la società di pallacanestro Tezenis Scaligera Basket Verona, che milita nel campionato nazionale di Serie A2: in particolare, per essa si occupa di marketing, comunicazione, organizzazione di eventi (anche B2B), gestione dei social network e dei rapporti con gli sponsor.

Grazie a La Giornata Tipo ottiene importanti collaborazioni con:

- *Adidas & Eurolega*, in cui nella campagna "Here to Create" (da lui ideata) La Giornata Tipo produce interamente 8 contenuti video per 8 giocatori di Eurolega: Datome, Melli, Printezis, Randolph, James, Zizic, Osman e Guduric ;
- *Sky Italia,* in cui crea contenuti pubblicati e condivisi sui canali social La Giornata Tipo e SkySport per la mostra della NBA al Samsung District di Milano "NBA Digital Exhibition";
- *Mini Italia*, in cui si occupa dell'ideazione, scrittura e realizzazione di 4 spot sulla nuova Mini a 5 porte, con protagonista il cestista Carlton Myers;
- *LegaBasket*, *Lega Nazionale Pallacanestro* e *FIP*, in cui opera come Web Content Creator, visto che dal 2018 La Giornata Tipo produce contenuti video nei grandi eventi del campionato italiano Legabasket Serie A (Supercoppa, Coppa Italia, Playoff, Finali Scudetto) ed ha prodotto video, promo, interviste e post per le nazionali di basket FIP, in occasione degli Europei femminili in Serbia e i Mondiali maschili in Cina.

Oggi si occupa di comunicazione e social network a 360 gradi nello sport e non solo. Segue la comunicazione della Fondazione per lo Sport del Comune di Reggio Emilia, con cui a gennaio 2021 ha realizzato una mostra dedicata a Kobe Bryant, ma anche di aziende come I Portici Hotel e Ristorante I Portici di Bologna e il Parco del Mare di Trieste.

2.1.2 Preparazione delle interviste

Al fine di strutturare l'interazione, cercando di produrre delle interviste efficaci, sono state predisposte 25 possibili domande da sottoporre ai rispondenti.

I quesiti sono stati distribuiti in funzione di tre macrotematiche:

- caratteristiche del modello italiano di pallacanestro;
- efficacia delle sponsorizzazioni in Italia;
- confronto e possibili imitazioni del modello NBA.

Di seguito si procede alla loro presentazione.

<u>Modello italiano di pallacanestro</u>

1. Qual è la situazione attuale della pallacanestro in Italia?
2. Si può parlare di uno specifico "modello italiano" di pallacanestro? Se sì, quali sono i punti di forza e i punti di debolezza di tale modello?
3. Dove si colloca la pallacanestro tra gli sport più seguiti dagli italiani?
4. Cosa si potrebbe fare per promuovere maggiormente questo sport in Italia?
5. Per quale motivo i media italiani (telegiornali, trasmissioni sportive, giornali) trattano poco della pallacanestro italiana e spesso con molto pressapochismo?
6. Comporre i *roster* delle squadre di LBA con più giocatori italiani aiuterebbe a diffondere un "senso di appartenenza" maggiore nei potenziali fan italiani?
7. Attraverso quali canali un potenziale fan può seguire la LBA?
8. Lo spettacolo proposto dalla LBA è destinato esclusivamente al mercato interno (italiano) oppure è trasmesso anche all'estero?

Questa serie di domande è stata creata con l'obiettivo di raccogliere maggiori informazioni in riferimento al modello italiano di pallacanestro, qualora esistesse, e ricevere risposte che permettessero di sviluppare una conoscenza più approfondita su questo mondo e cogliere eventuali spunti per migliorarne degli specifici aspetti.

Efficacia delle sponsorizzazioni in Italia

9. Quali e quanti sono i principali sponsor delle squadre della LBA?
10. Quanto viene attualmente stanziato dagli sponsor in favore delle squadre?
11. Le squadre della LBA sono finanziate soltanto da sponsor italiani?
12. Quali sono i mezzi di ricerca di sponsor utilizzati dalle società della LBA?
13. Ritiene che la pallacanestro sia penalizzata dall'entità degli investimenti fatti dal Governo centrale nello sport italiano?
14. Come si potrebbe rendere la pallacanestro italiana più appetibile per gli sponsor italiani ed, eventualmente, stranieri?
15. Quali aspetti dovrebbero essere migliorati per spingere il Governo ad investire maggiormente sulla pallacanestro italiana, rispetto ad altri sport?

Il tema delle sponsorizzazioni risulta centrale nel contesto delle società italiane di pallacanestro: per questo motivo è stato ritenuto indispensabile esaminare questo argomento in ciascuna delle sue componenti.

Migliorare il modello italiano tramite il confronto e l'imitazione della NBA

16. In Italia è più seguita la NBA o la LBA?
17. In Italia è venduto più merchandising NBA o LBA?
18. Quali aspetti del modello NBA si possono replicare in Italia?
19. Ritiene possibile creare una cultura sportiva italiana della pallacanestro?
20. In che modo si potrebbe migliorare la "Game Experience" di una partita LBA?
21. In Italia è presente una lega di sviluppo di nuovi giovani talenti (D-League)?
22. La LBA dispone di un proprio canale televisivo (NBA TV)?
23. La LBA utilizza una precisa strategia di (digital) marketing?
24. Con quali mezzi si può effettivamente imitare la NBA?
25. A fronte di un budget limitato, su quali aspetti sarebbe più opportuno concentrare i propri sforzi?

È indubbio e riconosciuto a livello globale che la NBA sia una lega da prendere come esempio per sviluppare con successo il proprio business: in ragione di ciò si è pensato di evidenziare i punti in comune e le differenze sostanziali esistenti tra di essa e il modello italiano. In particolare, si è poi ragionato su quali fossero gli aspetti che potessero effettivamente essere "importati" in Italia.

2.2 Risultati delle interviste e situazione attuale del basket italiano

Le interviste, come conseguenza dell'emergenza pandemica in corso, sono state svolte in modalità telematica tramite la piattaforma Google Meet.

Il contributo apportato dagli intervistati è risultato fondamentale per strutturare al meglio il questionario utilizzato in seguito per effettuare l'analisi quantitativa del fenomeno in questione.

Si ringraziano sentitamente gli esperti per le preziose informazioni fornite ai fini dello svolgimento della ricerca, precisando che eventuali errori o inevitabili imprecisioni contenute nella stessa sono da imputarsi esclusivamente alla disattenzione dell'autore e in alcun modo alle persone intervistate.

2.2.1 La crisi della pallacanestro italiana

Per descrivere al meglio la situazione attuale della pallacanestro italiana risulta necessario considerare le sue peculiarità.

Tra queste risiede il fatto che in Italia esiste il professionismo solo per la serie A; dalla serie A2 in giù c'è il basket considerato dilettantistico (o semi-dilettantistico). Tale distinzione è presente grazie ad una manovra effettuata 5 anni fa per sgravare a livello fiscale e patrimoniale tutte le società dalla serie A in giù. L'esigenza di applicare questo provvedimento deriva dal fatto che, circa quindici anni fa, i controlli della Guardia di finanza hanno rilevato pratiche non del tutto legali messe in atto da diverse società sportive (a tutti i livelli) ai fini di attrarre le risorse necessarie per finanziarsi: è stato quindi indispensabile ideare un'altra soluzione per consentire alle squadre di garantire la propria sopravvivenza.

Bisogna sempre considerare che le società devono sostenere dei costi. Poiché non esiste un grande modello di business, fino a una certa categoria le squadre hanno veramente poco da offrire a uno sponsor: gli strumenti e i metodi utilizzati per attrarre investimenti sono molto semplici (striscioni per dare visibilità appesi in palestra, buoni sconto da distribuire agli atleti e ai famigliari).

In un sistema sportivo che si basa, purtroppo, tantissimo sulle sponsorizzazioni se la società non riesce ad attrarre risorse fondamentalmente fallisce.

Dalla serie A2 in giù, grazie a questi sgravi fiscali, è più probabile che una squadra sopravviva. Discorso diverso per quanto riguarda il basket professionistico: di fatto il 90% delle squadre appartenenti alla Lega Basket Serie A opera in perdita dal punto di vista economico, in maniera strutturale, ormai da 20 anni abbondanti. Chiaramente, non poter usufruire dell'entrata derivante dalla vendita di biglietti e abbonamenti dei tifosi che vanno al palazzetto (a causa della pandemia in corso) ha complicato ancor di più la sopravvivenza delle società. Il movimento del basket italiano, al di là dell'aspetto economico, ha perso negli ultimi 20 anni molte posizioni anche solo a livello europeo (come testimoniato dai risultati delle squadre italiane nelle varie competizioni continentali e dalla pochezza dei risultati della nazionale); in particolare, anche dal punto di vista del paragone con gli altri campionati purtroppo dobbiamo dire che la LBA ha perso tantissime posizioni.

2.2.2 Caratteristiche delle sponsorizzazioni e orizzonte strategico

Il discorso sponsor è una delle caratteristiche storiche della nostra pallacanestro, che basa la propria esperienza ormai quasi centenaria su realtà, anche dal punto di vista cittadino, di medio-piccola taglia. Di fatto, nella nostra serie A gli unici marchi "corporate" che operano come sponsor sono il Gruppo Armani per Milano, Segafredo per la Virtus Bologna e Umana per Venezia; per il resto la dimensione degli sponsor che forniscono il proprio marchio alle squadre è mediamente di aziende o addirittura di consorzi locali; per la maggior parte delle realtà non c'è uno sponsor di alto livello, con un marchio riconoscibile in Italia e probabilmente neanche all'estero.

In Italia lo sport, ed in particolare il basket, non è mai stato inteso come opportunità di business: negli anni '90 c'era l' "era dei Magnati", ricchi imprenditori che investivano moltissimo nello sport italiano pressoché a fondo perduto, senza avere una progettualità di lungo periodo. Ad oggi le risorse a disposizione di una società sportiva italiana sono enormemente più limitate, poiché gli investitori finanziano solo quando c'è un ritorno economico sicuro: il problema deriva dal fatto che ad oggi investendo nello sport italiano, ma soprattutto nella pallacanestro, nessuno guadagnerebbe.

Un altro aspetto da considerare è la pubblicità che una società riesce ad offrire agli sponsor in termini di visibilità: anche sotto questo punto di vista il mondo della pallacanestro italiana pare in difficoltà, non disponendo di un grandissimo pubblico come base numerica e ricevendo poca attenzione dai *media* locali. Per dare un'idea della dimensione delle persone che seguono le partite italiane, facciamo riferimento a ciò che è successo nel periodo di Natale del 2019, quando Rai 2 ha trasmesso in diretta una partita di basket dopo molti anni (Virtus Bologna-Olimpia Milano, alle ore 15:00) ed ha fatto uno "share" del 3%, in un periodo in cui c'erano le vacanze natalizie e quindi tutti potevano vedere la partita; il posticipo serale di LBA che va in onda su Rai Sport, solitamente la domenica sera, fa in media uno share di 0,20-0,40%. Pare dunque evidente come questi numeri non spingano le migliori aziende a sponsorizzare le squadre del nostro campionato.

Le società italiane sono disposte a ricevere sponsorizzazioni sia da entità interne che straniere: il problema, tuttavia, è legato all'interesse che le squadre e il campionato riescono a generare.

La ricerca spesso è molto legata al territorio, quindi il 70% degli sponsor sono locali (collocati nella stessa provincia della squadra o al massimo in quelle limitrofe); i rari investimenti effettuati da parte di imprese importanti derivano dalla volontà di ottenere una visibilità comunque sia nazionale oppure dalla possibilità di espandere il proprio marchio in una determinata zona d'Italia.

Ogni anno, ormai da molto tempo, prima dell'inizio del campionato ci sono numerose società che devono trovare uno sponsor perché altrimenti non hanno le risorse per iscriversi al campionato di serie A: alcune sono materialmente fallite, però di solito c'è una rincorsa che coinvolge il mondo della politica e delle amministrazioni locali che permette di prolungare l'esistenza delle squadre grazie al contributo di aziende municipalizzate piuttosto che consorzi di aziende locali. Purtroppo, quasi sempre questa situazione rappresenta la regola nel basket italiano, piuttosto che l'eccezione.

Sempre riguardo al concetto di sponsorizzazione, non avendo la capacità di vendere un pacchetto anche di marketing digitale di un certo tipo agli sponsor, nel basket italiano è fondamentale il "Title Sponsor", cioè lo sponsor che dà il nome alla squadra (perché ovviamente è quello che finanzia di più per essere maggiormente visibile). Tuttavia, ciò contribuisce ad un evidente peggioramento dell'estetica delle canotte indossate dai giocatori: infatti, mentre la canotta NBA ha generalmente soltanto il logo della lega, lo stemma della squadra e il numero di maglia, la canotta italiana è invece ricoperta di adesivi rappresentanti i nomi degli sponsor.

Le condizioni di difficoltà delle squadre italiane sono imputabili soprattutto al budget disponibile; è però anche un problema di percentuale di come esso viene investito. Infatti, mediamente una squadra italiana di basket destina il 70-80% delle sue risorse per assemblare la prima squadra (12 giocatori che vanno in campo, allenatore, vice-allenatore, fisioterapista, medico) e la restante parte in tutte le altre attività che esistono all'interno di un club. Questo fa capire che la visione è limitata sull'anno (brevissimo termine): tutte le iniziative confluiscono in quello che è il risultato del campo.

La NBA punta a sviluppare meglio una relazione di lungo periodo con il consumatore e a porre sotto i suoi occhi qualcosa di irrinunciabile, in modo che se non lo compra la prima volta egli possa comunque apprezzarlo ed acquistarlo nell'occasione successiva.

In Italia c'è invece l' "ansia del risultato", proprio perché c'è un orizzonte di brevissimo periodo. Questo si coglie anche in come viene condotto il mercato italiano: ogni anno anche a livello tecnico vengono cambiate quasi radicalmente le squadre, da una stagione all'altra non si hanno certezze, i contratti (soprattutto quelli dei dipendenti) sono sempre di un anno, quindi la visione non può che essere più corta. Una spiegazione di questo fenomeno deriva dal fatto che nei campionati italiani c'è la retrocessione. Inoltre, la cultura sportiva italiana è caratterizzata da una sofferenza legata alla sconfitta: in NBA fondamentalmente il volume di fatturato che genera una partita se la squadra vince o perde non cambia; in Italia invece magari si modifica radicalmente in relazione al risultato (ad esempio, se si perde la partita non si va più al palazzetto, oppure non si comprano più le magliette del club perché si è arrabbiati). Nel modello americano la tranquillità con cui i media e i tifosi prendono atto dei risultati sportivi è data da due fattori: non esiste la retrocessione; con il meccanismo del *Draft* (scelte di giovani provenienti soprattutto dalle università) e con quello del *Salary Cap* ciclicamente le squadre hanno buone probabilità di costruire *roster* competitivi in un'ottica di lungo periodo.

Si può quindi affermare che la mancanza di continuità che affligge le società italiane, unita alla scarsa qualità del gioco offerto in campo siano probabilmente i due maggiori ostacoli che riducono le possibilità che un potenziale tifoso si appassioni alla squadra.

La grandissima differenza tra una franchigia NBA e una squadra di basket italiana è la visione con la quale viene gestita l'entità "società sportiva":

- in America la franchigia è un'azienda, per cui è molto attenta al proprio bilancio e soprattutto ricerca possibilità di introiti in diversi ambiti;
- in serie A (o anche A2) la società ancora non viene vista come modello aziendale, bensì dilettantistico/famigliare: le voci di entrata derivano esclusivamente dalle sponsorizzazioni e dai biglietti venduti.

La NBA ha capito da subito che ci sono altri ambiti di entrata dietro a determinati investimenti, sia in termini di strutture che soprattutto in termini di professionalità; basti pensare a quanto spende una franchigia NBA per avere un reparto di comunicazione e social media marketing di un certo livello e quanto invece in Italia si creda ancora molto poco in questi settori.

La domanda che si pongono i presidenti di società italiane è “se io investo sui social, quanti soldi in più guadagno?”: il problema deriva dal fatto che l’impatto dei social è difficilmente misurabile, poiché il marketing e la comunicazione passano anche tanto dal concetto di immagine, la cui crescita di valore risulta non agevolmente convertibile in denaro (soprattutto nel breve periodo).

La visione di una franchigia NBA risulta essere di lungo periodo: ciò è possibile grazie al fatto di poter disporre di strutture più solide e introiti che vengono incassati direttamente dalla lega stessa (che è privata), derivanti dai diritti televisivi. A tal proposito, prima dell’inizio della stagione sportiva in corso, la LBA ha stipulato un contratto di cessione dei propri diritti televisivi a cifre risibili pur di far vedere le proprie partite: è una mossa della disperazione, che dà l’idea di un movimento che ha un problema oggettivo, rappresentato dalla qualità del prodotto che deve vendere. Inoltre, la NBA cura ogni settore e ambito con la massima cura, assumendo appositi manager specializzati: per comprendere la necessità di questa dotazione è sufficiente pensare a tutto quello che succede prima, durante e dopo la partita (ticketing, commerciale, ristorazione, entertainment).

2.2.3 Target di consumatori, “Game Experience” e assenza di proprietà

Un’altra differenza sostanziale tra la NBA e il basket italiano è il concetto di “evento”: per la NBA la partita è un evento, mentre in Italia una partita è solo una partita e più o meno in quelle due o tre ore si esauriscono tutte le attività che fanno i club italiani. L’NBA enfatizza molto il concetto di “coinvolgimento”: per questo motivo viene annunciato l’evento della partita giorni prima, si fa una determinata campagna a livello di marketing, si lanciano dei *contest* e dei giochi. L’importante è che se ne parli: se un media di qualsiasi paese o qualsiasi persona prende un video che loro pubblicano e lo riposta sul suo profilo, la NBA è soddisfatta perché l’importante è che giri il marchio (in questo modo viene fatta pubblicità, amplificando il loro messaggio).
In Italia, invece, non c’è una visione d’insieme: non viene percepito quanto sia importante il coinvolgimento, il passaparola, il fatto che l’immagine delle squadre venga propagata a macchia d’olio su un potenziale pubblico molto più ampio rispetto a quello al quale si rivolgono. Ciò è testimoniato anche dall’apparente tendenza delle stesse a tenere sotto il proprio rigido controllo la pubblicazione di contenuti video rappresentanti il proprio prodotto.

La NBA pensa sempre che il suo pubblico sia infinito: quindi, c’è sempre da lavorare, sempre da investire, sempre un obiettivo da perseguire. Molto spesso, invece, in serie A ci si basa su “quante persone ho al palazzetto? 3500: ecco, più o meno quello è il mio pubblico di riferimento”. L’obiettivo è raggiungere quelle 3500 persone, per cui se si vendono 3500 magliette ci si ritiene più che soddisfatti. Per una franchigia NBA che ha 20.000 persone che vanno a vedere la partita l’obiettivo non è vendere 20.000 magliette, bensì offrire il proprio merchandising ai fan NBA in tutto il mondo.

Riassumendo, mentre la NBA vuole essere vista e conosciuta a livello globale, il basket italiano, anche e soprattutto per questioni economiche e insufficienza di mezzi, punta ad espandersi più a livello territoriale e nazionale che all’estero. Da questo punto di vista potrebbe essere utile affiancare nuove risorse all’attuale management, al fine di unire all’esperienza una ventata di novità.

L'idea di fondo della NBA è questa: "il tifoso che viene alla partita ha un portafoglio". Nel momento in cui spende i soldi per il biglietto non è terminato l'obiettivo, perché egli dispone ancora di denaro che può impiegare nei negozi di merchandising, in cui di settimana in settimana si cerca di far trovare una novità (è chiaro che se il punto vendita commercia sempre gli stessi articoli, una volta che il fan vede un prodotto la prima volta, quella successiva non è invogliato ad entrare ed acquistare qualcos'altro). Entrare in un'arena NBA è come entrare in un piccolo centro commerciale: ci sono negozi che vendono determinate cose, l'angolo in cui si può fare il *selfie* dentro la sagoma del proprio giocatore preferito oppure ricevere in regalo una foto normale ma se la si vuole sviluppata in un certo modo bisogna pagare, c'è un servizio di *baby sitting/kinder house* per le famiglie che vanno con i bambini (che vengono tenuti mentre i genitori guardano la partita in tranquillità), anch'esso a pagamento. Anche per quanto riguarda il discorso di *food & beverage,* in Italia entrando in un palasport, quando le cose sono fatte meglio, ci sono soltanto 2-3 bar; in NBA c'è il ristorante, c'è la pizzeria, c'è il pub, c'è il bar con tantissimi televisori (ci sono tifosi che vanno al palazzetto e non vedono neanche la partita dal vivo, magari stanno tutto il tempo a mangiare e bere guardandola in TV).

Un altro aspetto da evidenziare sono tutti i *contest* fatti dalla NBA: non sempre il concetto è "voglio prendere i soldi dal portafoglio del tifoso", perché se si riesce a coinvolgere il consumatore in attività gratuite che lo fanno divertire e stare bene, si attua un lavoro fondamentale a livello di immagine/*experience.* Il pensiero di fondo è che se il tifoso vive bene l'esperienza, la volta successiva avrà un approccio più positivo nei confronti della franchigia che l'ha "coccolato" durante la partita precedente e quindi più disponibile a spendere altri soldi in aggiunta a quelli per pagare il biglietto. Il marketing NBA, come tutto il marketing d'altra parte, ha molto a che fare con la psicologia: vengono fatti degli studi su un campione molto grande e in relazione ai dati emergenti vengono applicate determinate politiche, ad esempio in termini di estetica e di prezzo, con il fine ultimo di generare maggiori ricavi.

In Italia si cerca di fare qualcosa: lo standard è che il tifoso va al palazzetto, trova un negozietto volante che vende qualche articolo della squadra: di norma si tratta di pochissimi prodotti, talvolta in sé belli, ma nel 90% dei casi collocati all'interno di ambienti poco curati, meno gradevoli a livello di impatto visivo/estetico.

Molto dipende dal fatto che in NBA le franchigie hanno gli impianti di proprietà: grazie a questo risulta più agevole organizzare molte iniziative in modo autonomo. Contrariamente, in Italia l'impianto di proprietà sostanzialmente non ce l'ha quasi nessuno: sono tutti impianti comunali per cui si paga un affitto ed una gestione annuale, perciò lo spazio di manovra di un club all'interno di una struttura che non è sua è molto spesso limitato. Molti cercano di curare l'area *ospitality* (quella riservata agli sponsor), facendo un contratto di sponsorizzazione con una ditta di allestimento che abbellisce una stanza in precedenza semivuota trasformandola in una specie di stand fieristico più gradevole per offrire un servizio migliore soprattutto a quella fetta di pubblico che investe nella società. Per il pubblico che invece si limita a pagare il biglietto, nel 90% dei casi c'è soltanto il bar e uno spazio all'esterno del palazzetto per comprare qualche articolo della società.

Un aspetto molto particolare è che una squadra di basket italiana non è proprietaria di alcunché. Perciò se il presidente volesse vendere si troverebbe nella situazione in cui:

- *Non ha un impianto*. Molto spesso anche la struttura dove si allenano le squadre è affittata e non di proprietà, quasi sempre gli uffici sono affittati all'interno di un palazzo o un immobile;
- *Non c'è un valore della società*. L'unica cosa che si può vendere è il diritto sportivo, ovvero il fatto di partecipare al campionato di serie A (un po' come se fosse l'avviamento per un'azienda o un negozio);
- *I giocatori hanno tutti dei contratti, non sono di proprietà della società*. Allo scadere del contratto il giocatore è svincolato: nel basket non funziona come nel calcio, in cui quando un giocatore cambia squadra viene venduto il suo cartellino e la società incassa il denaro corrispondente; alla scadenza del contratto il giocatore è libero di andare dove vuole. L'unica eccezione è rappresentata dal cosiddetto "*buy-out*", ma anche in questo caso si tratta di cifre risibili (50-100.000 euro) se paragonate a quelle del calcio (milioni di euro). Perciò anche il sistema del mercato è particolare, perché non conferisce valore alle società, non essendo esse proprietarie dei giocatori.

Una società di basket italiana ha un valore molto piccolo: finché non investe in strutture, che sono probabilmente le cose più tangibili che può possedere una società, non ha nessuna componente con valore patrimoniale da poter vendere. Si può quindi concludere che chi subentra e acquista il diritto sportivo di una squadra di basket di serie A acquista quasi una "scatola vuota" (una base di tifosi e poco altro).

Facendo il paragone con la NBA, acquistando una franchigia normalmente si acquista anche il palazzetto in cui si gioca, poiché sono quasi tutte arene di proprietà della franchigia o dello stesso gruppo finanziario, e poi normalmente anche dei valori immobiliari (ad esempio i centri dove si allena la squadra); sotto questo punto di vista, quindi, oltre il marchio in sé (che ha un valore teorico, volatile) in NBA si acquistano anche cose più concrete, con valore certo. Ciò è ben rappresentato dall'ultimo passaggio di proprietà effettuato da una franchigia NBA, gli Utah Jazz: pur non essendo la squadra più affascinante della lega, collocati a Salt Lake City (tra quelle NBA la cittadina più piccola), essa è stata venduta per 1.6 miliardi di dollari, per un valore dieci volte superiore a quanto l'aveva pagata il proprietario precedente quando l'aveva comprata 20 anni fa. All'interno del prezzo pagato per acquisire la franchigia c'è l'accesso al pubblico, quindi l'aspetto mediatico, ma ci sono anche valori concreti come il palazzetto e i centri di allenamento: questo fa sicuramente la differenza.

In conclusione, si può quindi affermare che per migliorare la "Game Experience" in Italia si dovrebbero innanzitutto costruire o ristrutturare i palazzetti, poiché la stragrande maggioranza di essi ha in media trenta o più anni: ciò rende difficile pensare di effettuare iniziative collaterali alla partita in posti effettivamente brutti e scomodi. Bisogna però anche scontrarsi con un fattore culturale che è oggettivo, per cui la nostra concezione (mediterranea) dello sport è molto diversa rispetto alla concezione dello sport americana/anglosassone: per noi l'abitudine è arrivare poco prima del fischio d'inizio della partita e a volte uscire anche prima che essa finisca per non trovare coda. L'obiettivo sarebbe quindi quello di costruire *ex novo* dei palazzetti che siano ambienti accoglienti, in cui si possa portare la propria famiglia senza problemi (con servizi per bambini e per anziani, cose al momento impensabili).

2.2.4 Collocazione della pallacanestro tra gli sport italiani

L'Italia è un paese in cui di fatto lo sport per eccellenza è il calcio: per cui, quando si parla di sport si parla soprattutto di questo. Su ciò influisce anche la cultura sportiva del nostro paese, che pare essere piuttosto limitata solo a determinate attività.

Per farsi un'idea dell'importanza di cui gode una disciplina all'interno del nostro paese è sufficiente osservare la sezione relativa allo sport all'interno dei principali quotidiani: le proporzioni di pagine dedicate a ciascuna di esse sono emblematiche della loro popolarità (il calcio gode di moltissima attenzione, mentre la cronaca degli altri sport è concentrata in poche facciate). Risulta difficile affermare con certezza perché ciò accada; il fatto che il calcio sia largamente stratificato a livello culturale è ben rappresentato anche dal fatto che quando ci sono provvedimenti di cui discutere con riferimento allo sport (spiegati all'interno delle conferenze stampa per un DPCM) il giornalista sportivo spesso fa la propria domanda con riferimento al calcio o allo stadio, non allo sport complessivamente considerato.

Riferendoci esclusivamente agli sport di squadra, è lecito affermare che tendenzialmente fino a qualche anno fa il basket è sempre stata la seconda disciplina più popolare e seguita dagli italiani. Anche in questo senso qualche posizione è stata persa, perché parallelamente altri sport, primo fra tutti la pallavolo, hanno avuto uno sviluppo nel corso degli ultimi 20-30 anni molto più ampio rispetto alla pallacanestro, ottenendo inoltre un indice di penetrazione nelle scuole significativamente superiore. Questo è un aspetto fondamentale su cui si potrebbe lavorare: attualmente di fatto il basket nelle scuole non c'è; il volley, di contro, in questo ambito ha fatto un lavoro egregio tramite importanti investimenti, non soltanto dal punto di vista economico, ma anche di scelta di dove veicolare i propri messaggi. L'idea è stata quella di raggiungere la fascia di popolazione che va dalle scuole elementari agli istituti superiori, mandando i propri giocatori nelle scuole a fare degli incontri ed invitando le classi o le squadre delle scuole alle partite. Grazie a tantissime iniziative, la pallavolo italiana vive oggi di una notorietà superiore a quella del basket: fino a venti o trenta anni fa ciò era impensabile, perché essa partiva da posizioni estremamente svantaggiose, non potendo contare su un certo tipo di storicità (caratterizzante, invece, la pallacanestro italiana) ed essendo uno sport che a livello generale non ha delle superstar come il basket.

Quella adottata dalla pallavolo si è rivelata una strategia vincente, perché fondamentalmente a nessuno piace uno sport da quando nasce: spesso ci si appassiona ad una disciplina perché se ne sente parlare o perché si hanno più possibilità di praticarla rispetto ad altre (i campi da calcio presenti in Italia sono enormemente più numerosi dei campi da basket e di qualsiasi altro sport).

Il gioco della pallacanestro è bello, divertente, comprensibile (al suo livello base) anche per chi non è esperto e non conosce tutte le regole, dà delle emozioni anche più "vendibili" ad un pubblico generico e generalista rispetto al calcio, che dal punto di vista pratico è più statico. Il basket risulta essere più dinamico, poiché essendoci la regola dei 24 secondi ci sono più azioni e tutti i giocatori sono sempre coinvolti, sia in attacco che in difesa; dunque, dal punto di vista televisivo sarebbe tecnicamente più semplice seguire in ogni azione tutti gli atleti, mostrandoli da varie angolature (visto che il campo da basket è più limitato in termini di grandezza rispetto al terreno di gioco del calcio).

Perciò, senza ombra di dubbio esistono margini per far crescere la pallacanestro anche in Italia: per migliorare e pubblicizzare maggiormente il basket è probabilmente necessario un "ricambio generazionale", rappresentato dal fatto che ragazzi giovani si appassionino al gioco e dalla comprensione di quali siano i migliori canali da selezionare per stimolare la passione per questo sport.

È innegabile che ogni disciplina abbia dei mezzi a disposizione per cercare di cambiare questa situazione: a tal proposito, il mezzo Internet (essendo gratuito) offre la possibilità di avere una vetrina a disposizione per provare a crescere in diversi ambiti. Tuttavia, finché il volume economico che sposta il calcio rispetto ad altri sport resterà così sbilanciato in suo favore, di conseguenza tutto ciò che accade a livello di ristori e di investimenti continuerà in questo modo: il Governo ne fa quindi anche una questione di "investimento interno", destinando la maggior parte delle proprie risorse su un'attività più redditizia.

2.2.5 Iniziative e strumenti per la promozione della pallacanestro in Italia

Le iniziative da attuare per avvicinare il consumatore/fan potenziale alla LBA sono molto numerose.

Il punto di partenza è probabilmente rappresentato dalla qualità del prodotto che viene proposto: mediamente, se una persona non appassionata di basket capita su una partita di pallacanestro italiana in televisione, probabilmente cambia canale; viceversa, se casualmente vede una partita NBA, pur non avendo familiarità con il gioco del basket o con le squadre americane, nella maggior parte dei casi rimane comunque affascinata (guarda con divertimento, perché oggettivamente il gioco è migliore, i giocatori sono migliori, i campi in cui giocano sono migliori e la produzione televisiva è migliore). La crescita straordinaria registrata dalla NBA è dovuta alla sua capacità di applicare una legge di marketing molto basilare: riuscire ad attrarre lo spettatore casuale. Soltanto in questo modo, infatti, si riesce ad ampliare la propria base numerica e, di conseguenza, il proprio volume di business. Onestamente il nostro basket sotto tanti punti di vista in questo momento è tutt'altro che spettacolare ed attraente: per questo motivo, il primo passo da fare dovrebbe essere quello di aumentare la qualità del gioco della pallacanestro italiana, suscitando maggiore interesse.

Per quanto riguarda gli strumenti attraverso cui promuovere il proprio prodotto, gli spunti potrebbero essere:

- *E-commerce*: da una ricerca effettuata nel 2017 da Raffaele Ferraro, quando lavorava come Responsabile marketing e comunicazione per la società di pallacanestro Tezenis Scaligera Basket Verona, è emerso che su 16 squadre di Serie A e 32 squadre di Serie A2, soltanto il 20% fornisse il proprio merchandising online; il restante 80% delle società lo vendeva soltanto due volte al mese (in occasione della partita casalinga, nell'angolino del palazzetto a tal fine adibito). Oggi probabilmente questa percentuale è salita, però c'è ancora chi non ha il merchandising online nell'era del "Black Friday" e di Amazon, in cui nel 2020 si stima che 2,05 miliardi di persone abbiano effettuato acquisti online (*Statista, 2020*). Questo limita la possibilità di un potenziale tifoso di appassionarsi ad una determinata formazione, perché se volesse la maglietta di uno dei suoi giocatori preferiti, non potrebbe acquistarla.

- *Estetica e merchandising*: oggettivamente le canotte dei giocatori di LBA non sono molto belle, ricoperte di adesivi indicanti i nomi degli sponsor, per cui difficilmente vendibili. Ciò è testimoniato anche, ma non esclusivamente, dal fatto che in Italia si vende molto più merchandising NBA che italiano (dall'intervista con Raffaele Ferraro è emerso che il rapporto si aggira attorno al 90% materiale NBA, 10% materiale italiano). Un altro esempio è rappresentato dalla scarsa attenzione dedicata all'allestimento dei negozi di merchandising fuori dai palazzetti (se presenti). L'aspetto del merchandising è uno di quelli maggiormente deboli, in cui non c'è visione. Esso è un ramo del marketing ben definito: infatti, non chiunque studia marketing ha le competenze e le capacità per occuparsi anche del settore merchandising, che è molto improntato sulle capacità di vendita. Nessun club italiano ha al proprio interno una professionalità che si occupa solo di merchandising: molto spesso questa attività viene subappaltata, lasciando allo sponsor tecnico la responsabilità di allestire l'angolo al palasport in cui vengono venduti i prodotti della società (emblema di come il merchandising sia concepito come un problema da esternalizzare, a cui non viene dato valore).
- *Palazzetti*: anch'essi, essendo molto datati, sono meno attraenti di quelli rinnovati e moderni. A questo proposito sarebbe fondamentale costruire o ristrutturare le strutture attuali e ottenere la proprietà dei nuovi impianti: ciò risulta difficile perché sulla possibilità di attrarre investitori per costruire nuove arene incide in maniera negativa anche il discorso della "burocratizzazione"; come detto in precedenza, le imprese investono in business vantaggiosi e redditizi, qualità che al momento non sono attribuibili allo sport ed in particolare alla pallacanestro italiana. Il nuovo palazzetto di proprietà è qualcosa di fondamentale per superare gli attuali ostacoli presenti a livello di marketing, di comunicazione e commerciale.
- *Broadcasting*: calcolando che non si può puntare solo sulla presenza delle persone al palazzetto, non si può prescindere dal fatto che le società debbano avere anche altre fonti di entrata. Per questo motivo bisognerebbe cercare di investire in un prodotto di *broadcasting*, in una produzione televisiva o destinata al web, visto che ormai di fatto tutto viene trasmesso online (come NBA TV) e va molto di moda lo streaming.

- *Comporre i roster delle squadre con più giocatori italiani*: questo è un tema molto dibattuto. Da questo punto di vista, un possibile approccio di analisi potrebbe consistere nel basarsi sugli esempi di successo; i principali campionati europei (Liga spagnola e campionato tedesco) sono tra gli unici che non hanno alcun tipo di limitazione all'utilizzo di stranieri, eppure sono campionati che hanno un grande successo di pubblico, in cui il "senso di appartenenza" per le squadre si genera a prescindere dalla nazionalità degli interpreti. Secondo questa tesi, la prevalente composizione di giocatori stranieri nei *roster* sarebbe un falso problema. La maggiore difficoltà di identificarsi con la propria squadra potrebbe invece più essere legata alla mancanza di un minimo di continuità nella progettazione e costruzione di un team a causa della visione di brevissimo periodo che caratterizza la nostra pallacanestro: "oggi la mia squadra c'è, domani non so se la mia squadra c'è". Inoltre, in molte formazioni i giocatori cambiano completamente da un anno all'altro, costringendo il tifoso ad affezionarsi nuovamente a tutti: anche questo è un ostacolo.
- *Investire nei settori giovanili italiani*: in Italia esiste una sorta di G-League, anche se con caratteristiche diverse, chiamata "Next Generation Cup"; di fatto è una versione delle squadre di Serie A che fanno giocare i propri giocatori under-16/under-17 in una specie di campionato a sé con una "final four" ed è più ispirata come concetto al basket universitario americano. Investire sui vivai sarebbe senza ombra di dubbio importantissimo, prima di tutto perché permetterebbe di dare stabilità (visto che il giocatore cresciuto in casa può permanere nella società per un numero maggiore di stagioni). Il problema da questo punto di vista, purtroppo, è che le società hanno un interesse molto limitato a crescersi dei propri giocatori visto che non hanno la proprietà del cartellino: c'è quindi una difficoltà oggettiva che spinge le società a non investire troppo budget in questo senso perché i giocatori potrebbero lasciare la squadra dopo pochi anni per andare a giocare in formazioni che li pagano di più, senza generare alcun tipo di ritorno economico.

- *Migliorare la strategia di marketing*: in data 9 marzo 2020 è stato eletto il nuovo Presidente di LegaBasket, Umberto Gandini, che nella sua carriera ha sviluppato un grande esperienza manageriale sia sotto il profilo delle "best practices" di gestione di un top club che per quanto riguarda le relazioni in ambito istituzionale con gli organismi nazionali e internazionali di riferimento; inoltre, il fatto che egli sia stato membro della Commissione Marketing della Lega Calcio Serie A fa ben sperare per quanto attiene l'efficacia del marketing della pallacanestro italiana. In questo senso è importante sottolineare l'accordo pluriennale siglato tra Lega Basket Serie A e Infront, la multinazionale leader al mondo nel marketing sportivo: la partnership prevede la gestione in esclusiva dei diritti marketing, sponsorship e digitali a partire dalla stagione 2020/2021 fino alla Stagione 2022/2023. In dettaglio, ad Infront è stato affidata la ricerca degli sponsor e la loro gestione, sia a livello di Lega, sia degli eventi organizzati sul territorio nazionale (campionato di Serie A nelle fasi di "Regular Season" e "Play Off", Coppa Italia nel format delle "Final Eight", Supercoppa Italiana e NextGen Cup), oltre ad attività e iniziative anche di carattere non agonistico direttamente ed esclusivamente gestite da LBA. Infront è inoltre responsabile dell'investimento per la realizzazione di un progetto di valorizzazione dei canali digitali di LBA (sito e app *in primis*) attraverso un piano di sviluppo creativo di post-produzione e di piattaforma di archivio, volto alla promozione di contenuti che siano di interesse per il pubblico di riferimento della pallacanestro e non. A questo proposito si riporta quanto affermato dall'attuale Presidente di LegaBasket, Umberto Gandini: "*L'accordo con Infront rappresenta una svolta per il basket di vertice e ha come obiettivo quello di ampliare sempre di più la piattaforma degli interessati al nostro campionato, rafforzando il legame con chi già ci segue e raggiungendo nuovi utenti. Un traguardo che solo una programmazione a medio e lungo termine è in grado di assicurare e grazie a Infront, con questa partnership strategica, sono sicuro che raggiungeremo i risultati che ci siamo prefissati*".

Tuttavia, per offrire una chiara visione dello spazio di manovra di cui gode la LBA è necessario evidenziare un importante aspetto che la differenza dalla NBA: quest'ultima è una lega privata, con dei diritti molto ferrei che può far rivalere nei confronti delle franchigie e soprattutto la lega ridistribuisce i propri introiti; in Italia la LBA non ridistribuisce nulla ai club (solamente la piccola quota dei diritti televisivi che vende), per cui non c'è un vero e proprio rapporto economico e il potere decisionale della LBA è molto debole. Nel momento in cui la lega propone qualsiasi operazione, lo fa dalla parte di chi non si trova in una posizione di dominio: se la proposta incontra il favore della maggioranza della società allora viene applicata, altrimenti no. Per fare un paragone, la NBA gestisce il merchandising delle franchigie: le squadre non hanno un proprio merchandising (il merchandising è della NBA); in Italia il merchandising è di proprietà delle squadre (non esiste un merchandising della LBA). Concludendo, la NBA è una lega privata dotata di enorme potere decisionale, mentre la LBA è sostanzialmente un organo politico che non centralizza alcuna attività.

CAPITOLO 3

ANALISI STATISTICA SULLE PERCEZIONI DEGLI ITALIANI APPASSIONATI DI PALLACANESTRO

3.1 Analisi quantitativa: la preparazione del questionario

Lo svolgimento delle interviste a Raffaele Ferraro e Dario Costa è stato propedeutico allo sviluppo di una successiva fase di analisi: quella quantitativa. Lo strumento utilizzato per effettuare questo tipo di ricerca è stato il questionario (Gillham, 2008). Come conseguenza dell'emergenza pandemica si è optato per la somministrazione in via telematica, tramite la piattaforma Google Form (Van Selm, Jankowski, 2006): la popolazione da cui estrarre il campione è stata individuata nei soggetti appassionati di pallacanestro.

Per favorire un'ampia compilazione hanno partecipato alla sua distribuzione le pagine Facebook "La Giornata Tipo", "L'umiltà di chiamarsi Minors" e "Overtime - Storie a spicchi", in aggiunta al fondamentale contributo del giornalista, scrittore e telecronista sportivo Flavio Tranquillo. A tutti loro va il nostro sentito ringraziamento perché sono stati determinanti nel successo dell'iniziativa.

Il numero totale di rispondenti è stato di 1455 unità.

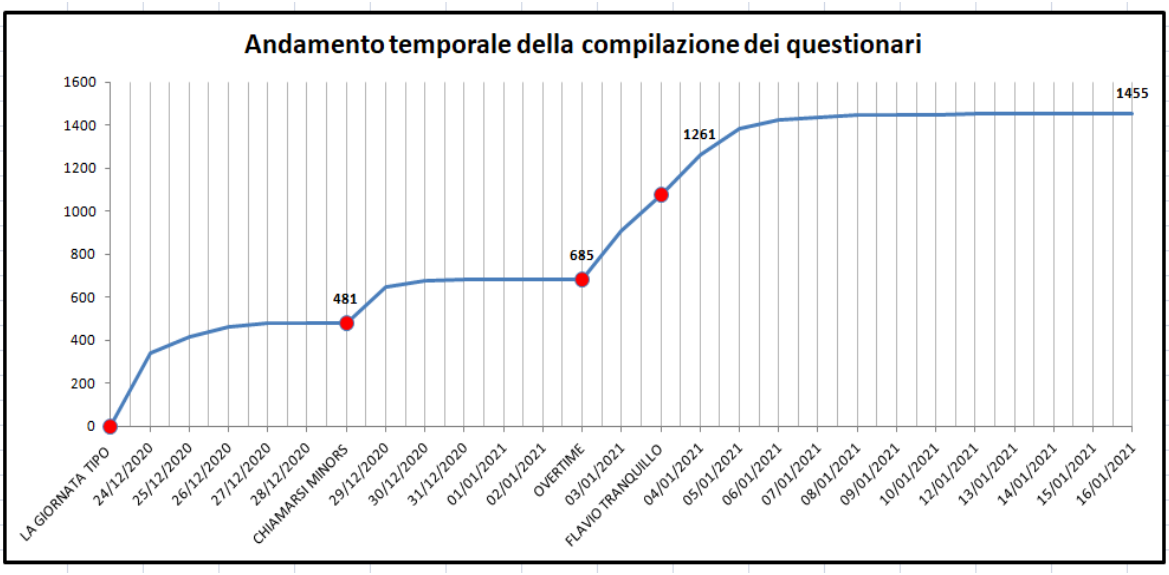

FIGURA 3.1 – *Andamento temporale della compilazione dei questionari*

Il grafico presentato in Figura 3.1 riporta l'andamento temporale delle compilazioni, evidenziando la relazione tra data e canale di pubblicazione del questionario e numero di risposte (Evans, Mathur, 2005).

Il questionario è stato pubblicato in prima battuta sul gruppo della pagina Facebook La Giornata Tipo ("LaGiornataTipo Basket Club") in data 24 dicembre 2020: grazie a ciò, dopo soli cinque giorni le compilazioni si erano attestate a quota 481.

Successivamente, il 29 dicembre, il questionario è stato postato nel gruppo della pagina Facebook L'umiltà di chiamarsi Minors ("Chiamarsi Minors – LA PANCHINA") permettendo di incrementare il numero di rispondenti fino a 685 unità nei cinque giorni successivi.

Infine, l'inserimento del questionario nel gruppo della pagina Facebook Overtime – Storie a spicchi ("Overtime!"), avvenuto il 3 gennaio 2021, e la successiva pubblicazione sul profilo Facebook di Flavio Tranquillo il giorno seguente hanno permesso di raggiungere 1261 riscontri al termine del 4 gennaio, per poi giungere al numero finale di 1455 risposte il 16 dello stesso mese, ultima data valida per l'accettazione delle risposte ai fini di questa ricerca.

Poiché l'obiettivo su cui si basa questo studio è quello di analizzare le percezioni degli appassionati di pallacanestro con riferimento alla NBA e al basket italiano, il questionario è stato strutturato in cinque diversi "blocchi" (Groves, Fowler, Couper, Lepkowski, Singer, Tourangeau, 2009):

- Relazione con la NBA
- Relazione con il basket italiano
- Focus su Lega Basket Serie A
- Informazioni generali sui rispondenti

Di seguito si procede ad illustrare le domande inserite all'interno di ciascuna sezione componente il questionario, riportando i motivi che hanno spinto a formulare i quesiti (Krosnick, 2018).

3.1.1 Legame dei rispondenti con la pallacanestro

La prima sezione del questionario è strutturata in modo tale da comprendere al meglio quale sia il legame che unisce i rispondenti con lo sport della pallacanestro.

In particolare, è stato chiesto loro:

- ***Da quanto tempo segue la pallacanestro?***
- ***Con quale frequenza segue la pallacanestro?***

I due quesiti iniziali nascono dall'idea che il legame tra le persone e la pallacanestro si rafforzi in funzione del tempo e della frequenza con cui si segue questo sport.

Successivamente, è stata inserita la seguente domanda:

- ***Pratica lo sport della pallacanestro?***

In questo caso, il fine era quello di distinguere i rispondenti che svolgono questo sport da coloro che invece non lo fanno: l'idea di base è che sia più facile sviluppare una passione che coinvolge direttamente i soggetti, piuttosto che una che non li rende partecipi in prima persona. A seguito di alcuni commenti ricevuti da parte dei rispondenti in seguito alla compilazione del questionario, ci siamo resi conto che avremmo potuto chiedere "pratica o ha praticato". Pare quindi opportuno tenere a mente questo punto nel caso in cui si dovesse riproporre la ricerca in futuro.

A chi ha dichiarato di praticare la pallacanestro sono state indirizzate le seguenti ulteriori due richieste:

- ***Da quanto tempo pratica la pallacanestro?***
- ***Con quale frequenza pratica la pallacanestro?***

Riferendosi a quanto appena esposto, tendenzialmente il legame che unisce un individuo alla pallacanestro cresce all'aumentare del tempo da cui pratica questa attività e della frequenza con cui la svolge.

Per sapere se i compilatori del questionario svolgessero un'attività legata al mondo della pallacanestro, ad essi è stato chiesto:

- ***Svolge la sua attività lavorativa principale nel campo del basket?***
- ***Svolge un'attività lavorativa secondaria a tempo parziale (retribuita) nel campo del basket?***
- ***Svolge un'attività legata al basket a livello di volontariato (non retribuita)?***

È lecito attendersi che chi svolge il proprio lavoro principale o secondario a tempo parziale nel mondo della pallacanestro sviluppi maggiormente le proprie competenze, professionali e personali, e le proprie conoscenze relative a questo sport. Un altro fattore da considerare è la frequenza con cui si entra in contatto con tutto ciò che gravita attorno a questo mondo, tendenzialmente più elevata a causa dello svolgimento della propria professione. D'altro canto, si può affermare che chi svolge un'attività a livello di volontariato lo faccia per pura passione, non a fronte di un compenso monetario.

Al campione è stato poi domandato di fare un'autovalutazione del proprio livello di passione nei confronti del basket tramite la seguente domanda:

- ***Quanto si ritiene appassionato di pallacanestro (esprima un voto da 1 a 10)?***

Il fine di questa richiesta era quello di confrontare il livello di passione definibile attraverso le risposte date agli altri quesiti e il grado che invece i soggetti si attribuiscono autonomamente.

Per capire quale fosse il concetto principale che i rispondenti associano al basket, a conclusione della prima sezione è stata collocata questa richiesta:

- ***Qual è il primo aggettivo che associa alla pallacanestro?***

La risposta a questa domanda potrebbe rivelarsi molto importante in termini di marketing, permettendo di veicolare all'indirizzo degli appassionati un messaggio in linea con l'idea di pallacanestro che essi hanno nella propria mente.

3.1.2 Relazione degli appassionati con la NBA

La seconda sezione del questionario comprende le domande che indagano le caratteristiche del rapporto dei rispondenti con la NBA.

La prima richiesta fatta in questa fase è stata:

- ***Esprima il Suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni relative alla NBA (National Basketball Association), in una scala da Completamente in disaccordo a Completamente d'accordo.***

Le dichiarazioni inerenti la NBA verso le quali i soggetti hanno dovuto esprimere il proprio livello di accordo/disaccordo sono state (Converse, 1986):

- *L'atmosfera è molto coinvolgente*
- *Le arene sono all'avanguardia*
- *Il livello di gioco è superlativo*
- *La lega trasmette valori positivi*
- *Le partite durano troppo tempo*
- *Le partite sono troppo spettacolarizzate*
- *Non mi piacciono le regole NBA*
- *Gli orari delle partite sono scomodi*

Come si può notare, sono state sottoposte al giudizio dei rispondenti quattro affermazioni positive e quattro negative: ciò ha permesso di sviluppare un'iniziale impressione sul livello di gradimento degli appassionati nei confronti della NBA.

Il quesito successivo è stato:

- ***Con che frequenza segue la NBA?***

Per comprendere quanto un appassionato di pallacanestro sia legato alla NBA risulta essenziale conoscere la frequenza con cui esso segue la lega: come per la domanda della sezione precedente, anche in questo caso essa è stata ritenuta un elemento importante per definire la forza del legame esistente tra le due parti. Inoltre, si evidenzia come la collocazione di questa domanda nella fase iniziale della sezione si sia rivelata essenziale, poiché i rispondenti che hanno dichiarato di non seguire mai la NBA sono stati esclusi dalla maggior parte delle domande successive sulla lega.

Per chi ha dichiarato di seguire la NBA il questionario è proseguito nel seguente modo:

- ***Potrebbe scrivere i suoi tre giocatori NBA preferiti?***

L'obiettivo di questa richiesta era quello di capire quali fossero gli atleti della lega in grado di stimolare maggiormente l'interesse degli appassionati e, di conseguenza, il desiderio di seguire le partite. Capire su quali giocatori conviene investire maggiormente per promuovere la NBA in Italia potrebbe risultare utile anche in termini di marketing, per avvicinare ulteriormente la massima divisione americana agli appassionati italiani.

Ai follower della lega è stato poi chiesto:

- ***Con quale frequenza segue i seguenti contenuti NBA?***

I contenuti della NBA sui quali i rispondenti hanno dovuto indicare la propria frequenza di interazione sono stati:

- *Partite*
- *Interviste*
- *Highlights*
- *Statistiche*
- *Video analisi tecnica*
- *Video divertenti*
- *Social giocatori/squadre*

In termini di marketing risulta fondamentale monitorare quali siano gli aspetti principali su cui poter investire, quali quelli che godono di maggiore popolarità e sono in grado di accrescere maggiormente l'interesse degli appassionati nei confronti della lega. Qualora si riscontri una frequenza di interazione ridotta ci si dovrà interrogare su quali siano le politiche o gli accorgimenti da adottare per poterla accrescere, oltre che sulla reale possibilità e convenienza di investire su un determinato contenuto; viceversa, per quelli su cui già si riscontra un'elevata frequenza di interazione è necessario capire come poterla mantenere e stimolare.

Il quesito successivo è stato:

- ***Con quale frequenza utilizza i seguenti canali per seguire la NBA?***

I mezzi di riferimento a disposizione di un appassionato per seguire la lega, quelli sui quali ha dovuto evidenziare la propria frequenza di utilizzo, sono:

- *Social network*
- *YouTube*
- *Abbonamento Sky*
- *NBA League Pass (servizio streaming)*
- *Sito NBA*
- *Altro*

Il tema dell'accessibilità risulta essere fondamentale nel processo di attrazione e conservazione dei consumatori: dopo aver stabilito su quali contenuti investire è necessario capire quali siano i migliori canali da utilizzare per veicolare la comunicazione inerente al proprio prodotto.

L'ultima richiesta riservata esclusivamente ai follower della lega è stata:

- ***Utilizza merchandising NBA?***

Il tema del merchandising è già stato ampiamente affrontato in precedenza: essendo questo aspetto un'eccellenza del mondo NBA si è cercato di capire quale fosse la percentuale del campione analizzato che utilizzasse articoli della lega, per esprimere in cifre l'impatto della sua popolarità nel nostro paese. È inoltre importante considerare il messaggio che un soggetto vuole comunicare o l'immagine che vuole dare di sé indossando tale abbigliamento: ciò potrebbe essere utile in termini di disposizione dei capi all'interno del negozio e per capire quali possano essere venduti in sinergia.

La parte conclusiva della sezione è rappresentata dalle seguenti due domande aperte:

- ***Qual è il primo aggettivo che associa alla NBA?***
- ***Secondo Lei, quali aspetti del modello NBA si potrebbero realisticamente "importare" in Italia?***

Per quanto riguarda la prima, valgono le considerazioni descritte per l'ultima domanda della prima sezione, con l'unica differenza che in questo caso il rispondente ha dovuto esprimere il proprio pensiero riferendosi soltanto allo specifico mondo NBA.

L'ultima domanda di questa sezione mira invece a generare riflessioni riguardo a cosa si possa fare per migliorare la promozione della cultura della pallacanestro in Italia, traendo spunto dal modello di basket americano.

3.1.3 Relazione degli appassionati con il basket italiano

La sequenza di quesiti che compone questa sezione ha lo scopo di delineare le peculiarità del legame esistente tra gli appassionati e la pallacanestro italiana.

In questo caso, la prima domanda sottoposta alla compilazione dei rispondenti è stata:

- ***Con quale frequenza segue i seguenti campionati italiani di pallacanestro?***

Le competizioni sottoposte alla valutazione del campione sono state:

- *Serie A (Lega Basket Serie A)*
- *Serie A2*
- *Serie B*
- *Serie minori*
- *Campionati giovanili*
- *Serie A1 femminile*
- *Serie A2 femminile*
- *Serie minori femminili*

Conoscere la frequenza con cui il nostro pubblico di riferimento segue i diversi campionati italiani contribuisce a definire il profilo degli appassionati, oltre che offrire una rappresentazione (relativa, è bene ricordarlo) della popolarità delle competizioni nel territorio nazionale.

La richiesta successiva è stata:

- ***Potrebbe scrivere i Suoi tre giocatori preferiti che militano in una squadra di basket italiana?***

Poiché la pallacanestro italiana sta vivendo un periodo di crisi anche d'identità, una delle iniziative da promuovere potrebbe essere quella di investire maggiormente sugli atleti più rappresentativi dei vari campionati nel processo di comunicazione al pubblico: per individuarli, è stato chiesto al campione di esprimere la propria opinione. Affinché l'attuazione di questa politica possa essere presa in considerazione, tuttavia, è necessario che si verifichi la situazione in cui il profilo dei giocatori risulti molto ben delineato; i nominativi degli atleti devono incontrare una quota assai rilevante di preferenze da parte degli appassionati per poter essere considerati dei "*top of mind*" .

L’interrogativo seguente è stato:

- ***Con quale frequenza segue i seguenti contenuti sul basket italiano?***

In questo caso, i rispondenti hanno dovuto dichiarare la frequenza con la quale visualizzano i seguenti contenuti:

- *Partite al palazzetto*
- *Partite in TV/streaming*
- *Interviste*
- *Highlights*
- *Statistiche*
- *Social giocatori/squadre*
- *Siti leghe di pallacanestro*

Un’indagine per definire quali siano i principali motivi di interesse per i consumatori appassionati di pallacanestro italiana risulta quanto mai necessaria: dovendo operare con un budget spesso limitato, infatti, una società di pallacanestro locale si trova costretta a selezionare le alternative di investimento prevedibilmente più redditizie.

Ai rispondenti è stato poi chiesto:

- ***Con che frequenza utilizza i seguenti canali per seguire il basket italiano?***

I possibili mezzi a disposizione degli appassionati per poter godere della pallacanestro italiana, sui quali essi hanno dovuto esprimere la propria frequenza di utilizzo, sono:

- *Social network*
- *YouTube*
- *Eurosport TV*
- *Eurosport Player (servizio streaming)*
- *Rai Sport (TV pubblica)*
- *LNP TV*
- *Sportitalia*
- *Altro*

Partendo dal presupposto che già il prodotto offerto dalla pallacanestro italiana ai suoi spettatori non è di qualità paragonabile a quella dell'NBA, pare fondamentale riuscire ad essere impeccabili almeno in termini di fruibilità: permettere agli appassionati di poter entrare in contatto più frequentemente e in maniera più agevole con i nostri campionati potrebbe portare a dei benefici in termini di visibilità di questo sport e migliorare la sua stratificazione a livello culturale nel nostro paese.

Successivamente, l'interrogativo presentato ai rispondenti è stato:

- ***Utilizza merchandising di qualche squadra di basket italiana?***

Come già descritto in precedenza, questo aspetto è uno tra quelli in cui c'è più carenza a livello nazionale: si è voluto dunque capire quale percentuale del nostro campione fosse effettivamente attratta dagli articoli locali e fosse riuscita ad acquistarli. Al fine di ideare politiche di vendita innovative, sarebbe inoltre importante capire quali sono i fattori psicologici e culturali che ne possano stimolare l'acquisto.

La richiesta seguente è stata:

- ***Esprima il suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni sul basket italiano, in una scala da Completamente in disaccordo a Completamente d'accordo.***

Le affermazioni relative alla pallacanestro locale verso le quali i soggetti hanno dovuto esprimere il proprio livello di accordo/disaccordo sono state:

- *Mi piacciono le regole FIBA*
- *Gli orari delle partite sono comodi*
- *La durata delle partite è adeguata*
- *Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate*
- *Le canotte delle squadre non sono molto belle*
- *Il livello di gioco è modesto*
- *L'atmosfera non è coinvolgente*
- *I palazzetti sono troppo datati*

Sono state nuovamente presentate al giudizio dei rispondenti quattro osservazioni positive e quattro negative: ciò ha favorito lo sviluppo di un'iniziale impressione sul livello di gradimento degli appassionati nei confronti del basket italiano. È bene precisare che non esistono verità assolute: visto il campione vasto ed eterogeneo, l'obiettivo è stato quello di individuare le percezioni comuni con riferimento a determinati aspetti sottoposti alla valutazione.

Infine, anche a conclusione di questa sezione la domanda proposta è stata:

- ***Qual è il primo aggettivo che associa al basket italiano?***

Le risposte date dovrebbero essere considerate attentamente: se caratterizzate da una connotazione negativa, infatti, esse potrebbero rappresentare spunti fondamentali per progettare possibili iniziative o accorgimenti su determinati aspetti caratterizzanti il panorama cestistico nazionale, ai fini di migliorare l'associazione mentale attualmente prevalente tra gli appassionati. Inoltre, è bene osservare che in questo caso il campione è stato chiamato a giudicare la pallacanestro locale a livello complessivo: ciò permette di capire in modo inequivocabile se il pensiero ad essa associato risulti essere tendenzialmente positivo oppure negativo.

3.1.4 Focus sulla Lega Basket Serie A

Dopo aver indagato le percezioni con riferimento allo sport della pallacanestro, alla NBA e al basket italiano nel suo complesso, in questa sezione sono state ricercate quelle relative esclusivamente alla Lega Basket Serie A.

In apertura, ai rispondenti è stato richiesto di esprimere un giudizio di soddisfazione su una serie di item caratterizzanti la competizione oggetto di analisi:

- ***Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto a Molto soddisfatto.***

In questo caso, la valutazione degli appassionati ha riguardato:

- *Talento e carisma dei giocatori*
- *Qualità del gioco*
- *Presenza del giocatore preferito*
- *Presenza della squadra preferita*
- *LBA come fonte d'ispirazione*
- *Spirito di squadra*
- *Condivisione della passione con gli amici*
- *Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio*
- *Promozione sui canali social*
- *Orari di trasmissione delle partite*
- *Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco*
- *Qualità della telecronaca*
- *Estetica delle canotte delle squadre LBA*
- *Fascino dei palazzetti sportivi*
- *Merchandising online delle squadre LBA*

La soddisfazione del consumatore è un concetto che sta al centro di qualsiasi strategia a livello aziendale: solo per questa via può essere ottenuto un vantaggio competitivo che, se mantenuto, può garantire il successo di un'organizzazione. La LBA rappresenta un mondo molto eterogeneo e complesso. Perciò, è necessario stabilire quali aspetti del principale campionato italiano siano attualmente in grado di incontrare il gradimento degli appassionati e quali invece generino scontento: per i primi l'obiettivo sarà quello di mantenere lo standard che permette la soddisfazione; per i secondi, invece, bisognerà delineare i possibili accorgimenti da adottare per poter appagare le aspettative dei consumatori. In particolare, oltre che considerare un semplice giudizio di soddisfazione, è essenziale indagare le cause che portano gli appassionati ad esprimere una valutazione positiva o negativa in riferimento ad un determinato aspetto di analisi: solo così risulta davvero possibile comprenderne le caratteristiche e sviluppare le adeguate correzioni.

Al campione è stato poi richiesto di indicare il proprio livello di gradimento della Lega Basket Serie A, interamente considerata:

- ***Quanto è soddisfatto/a complessivamente del campionato LBA?***
  (Esprima un voto da 1 a 10)

Dopo aver scorporato la soddisfazione per la LBA in molte sue componenti, è stato ritenuto opportuno chiedere ai rispondenti di esprimere la propria soddisfazione complessiva: ciò permette di comprendere con più immediatezza se la percezione risulti essere tendenzialmente positiva oppure negativa.

Per indagare quali siano gli aspetti giudicati prioritari dai rispondenti per accrescere il loro interesse nei confronti del campionato, è stato chiesto:

- ***Come nella graduatoria di una gara, metta sul podio da 1 a 5 i seguenti fattori in base all'importanza attribuita a ciascuno di essi nel generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A (una posizione per ogni fattore).***

I cinque elementi presi in considerazione sono stati:

- *Spettacolarità del gioco*
- *Valori trasmessi dalla lega*
- *Fruibilità dei contenuti*
- *Opportunità di apprendimento sul gioco*
- *Estetica del merchandising e dei palazzetti*

È bene evidenziare che essi sono delle categorie generali che sintetizzano gli aspetti precedentemente posti sotto il giudizio di soddisfazione del campione:

- ✓ *Spettacolarità del gioco* (talento e carisma dei giocatori, qualità del gioco, presenza del giocatore preferito, presenza della squadra preferita);
- ✓ *Valori trasmessi dalla lega* (LBA come fonte d'ispirazione, spirito di squadra, condivisione della passione con gli amici);
- ✓ *Fruibilità dei contenuti* (possibilità di accedere ai contenuti quando voglio, promozione sui canali social, orari di trasmissione delle partite)
- ✓ *Opportunità di apprendimento sul gioco* (possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco, qualità della telecronaca)
- ✓ *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (estetica delle canotte delle squadre LBA, fascino dei palazzetti sportivi, merchandising online delle squadre LBA).

Questa domanda è stata predisposta con l'intento di effettuare una *cluster analysis*, classificando nel medesimo segmento gli appassionati che assegnano importanza prioritaria agli stessi fattori. In questo modo è possibile diversificare la propria strategia di marketing in funzione delle preferenze espresse dai rispondenti, allineando le caratteristiche del messaggio veicolato nei loro confronti alle aspettative.

Successivamente, anche per la LBA è stato riproposto il quesito dell'associazione mentale:

- ***Qual è il primo aggettivo che associa alla Lega Basket Serie A?***

Capire quale concetto venga immediatamente riportato alla mente dei rispondenti nel momento in cui vengono interrogati sul massimo campionato italiano è fondamentale per ottenere un immediato riscontro, positivo o negativo che sia, sulle loro percezioni.

A conclusione della sezione è stata posta al campione la seguente domanda aperta:

- ***Ha idee/suggerimenti da proporre (su eventuali iniziative da attuare) per migliorare la Lega Basket Serie A, e in generale il basket italiano, affinché diventi uno sport in grado di aumentare l'interesse generato negli appassionati e nello spettatore casuale?***

Coinvolgere direttamente i consumatori nella co-produzione del sistema basket italiano degli anni a venire potrebbe rivelarsi una strategia vincente. La risposta a questo quesito può essere certamente lo specchio di eventuali punti critici riscontrati personalmente nel mondo della pallacanestro italiana dai rispondenti, ma può anche essere costituita dalla promozione di nuove iniziative per sfruttare opportunità al momento non considerate dai vertici decisionali della lega.

3.1.5 Informazioni generali sui rispondenti

La parte conclusiva del questionario è composta da domande volte a raccogliere informazioni sul profilo personale dei rispondenti.

In questa sezione è stato richiesto agli appassionati di dichiarare:

- ***Sesso***
- ***Età***
- ***Occupazione***
- ***Regione di residenza***

Per capire la reale dinamica della distribuzione del questionario e la conseguente compilazione, si è voluto poi sapere mediante quale mezzo l'avessero ricevuto:

- ***Attraverso quale canale ha ricevuto questo questionario?***

3.2 Studio dei risultati del questionario

La fase successiva alla raccolta delle compilazioni è stata la ***costruzione della tabella delle codifiche***.

Questo processo consiste nell'attribuire, per ogni domanda, un numero identificativo per ciascuna risposta possibile. Di seguito se ne riportano alcuni esempi.

Domanda 1	1 sola risposta possibile	CODIFICA MATRICE	RISPOSTA	CODICE RISPOSTA
		Tempo.follow	Pochi mesi	1
			1-2 anni	2
			3-5 anni	3
			5-10 anni	4
			Oltre 10 anni	5

FIGURA 3.2 – *Codifica variabile Tempo.follow*

La Figura 3.2 si riferisce alla domanda: "*Da quanto tempo segue la pallacanestro?"*. Come si evince, la risposta al quesito poteva essere una ed una sola: per questo motivo si è deciso che la codifica delle risposte fosse su base progressiva dall'1 al 5.

Domanda 11	1 sola risposta possibile	CODIFICA MATRICE	RISPOSTA	CODICE RISPOSTA
		Atmos.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Arene.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Gioco.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Valori.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Durata.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Spettacolo.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Regole.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)
		Orari.NBA	(Completamente in disaccordo-Completamente d'accordo)	(1-5)

FIGURA 3.3 – *Codifica variabili NBA su cui esprimere grado di accordo/disaccordo*

La richiesta di riferimento era: "*Esprima il suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni relative alla NBA (National Basketball Association), in una scala da Completamente in disaccordo (1) a Completamente d'accordo (5)*". In questo caso, per ogni affermazione la codifica delle risposte possibili era necessariamente un numero compreso tra 1 e 5 (Figura 3.3).

Domanda 26	1 sola risposta possibile	CODIFICA MATRICE	RISPOSTA	CODICE RISPOSTA
		Talento.giocatori	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Qual.gioco	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Giocatore.pref	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Squadra.pref	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Fonte.ispirazione	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Spir.squadra	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Pass.amici	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Accesso.contenuti	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Promoz.social	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Orari.trasm.partite	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Conoscenza.gioco	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Qual.telecronaca	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Estetica.canotte	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Fascino.palazzetti	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)
		Merch.online	(Molto insoddisfatto-Molto soddisfatto)	(1-5)

FIGURA 3.4 – *Codifica variabili LBA sottoposte a giudizio di soddisfazione*

La Figura 3.4 si riferisce alla domanda: "*Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto (1) a Molto soddisfatto (5)*". Anche in questo caso, dunque, la codifica delle risposte possibile risultava essere un numero compreso tra 1 e 5. Questo quesito si rivelerà particolarmente utile per effettuare un'analisi di ***Customer Satisfaction*** sui fattori considerati.

Domanda 28 - Graduatoria		CODIFICA MATRICE	RISPOSTA	CODICE RISPOSTA
		Fattori.1	Spettacolarità del gioco	**Classificare i fattori da 1 a 5 per ordine di importanza**
		Fattori.2	Valori trasmessi dalla lega	
		Fattori.3	Fruibilità dei contenuti	
		Fattori.4	Opportunità di apprendimento sul gioco	
		Fattori.5	Estetica del merchandising e dei palazzetti	

FIGURA 3.5 – *Codifica variabili della domanda graduatoria*

In questo caso la richiesta era: "*Come nella graduatoria di una gara, metta sul podio da 1 a 5 i seguenti fattori in base all'importanza attribuita a ciascuno di essi nel generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A (1 posizione per ogni fattore)".* Si tratta di una scala di valutazione unipolare in cui ad ogni elemento caratterizzante la LBA viene assegnato un voto che va da 1, attributo più importante, a 5, attributo meno importante (Figura 3.5). Come si vedrà successivamente, con riferimento alle risposte date a questa domanda è stata svolta la ***Cluster Analysis***, al fine di segmentare i rispondenti in gruppi omogenei tra loro e diversi dagli altri.

Si precisa che l'operazione di codifica delle risposte, svolta al fine di inserire le risposte all'interno della matrice dati, non ha riguardato le domande per cui risultasse impossibile convertire in termini quantitativi i concetti descritti.

Ci si riferisce *in primis* ai quesiti in cui veniva richiesto di associare un aggettivo alla pallacanestro, alla NBA, al basket italiano e alla LBA; sono stati inoltre esclusi gli interrogativi relativi ai giocatori preferiti (sia quelli militanti in NBA, sia quelli nella pallacanestro italiana) e quelli che prevedevano la possibilità di ricevere risposte lunghe (aspetti che si possono "importare" dalla NBA in Italia; possibili iniziative da attuare per migliorare la pallacanestro italiana).

Una volta conclusa l'elaborazione della "tabella delle codifiche" è stata realizzata la ***matrice dati***, avvalendosi del programma Excel. In particolare, partendo dai dati scaricati da Google Form è stato costruito il ***dataset***.

Avendo presentato soltanto domande a cui rispondere potendo selezionare esclusivamente una delle possibili alternative, la funzione maggiormente utilizzata in questa fase è stata "=*SE*": il suo impiego ha permesso di codificare le risposte singole, convertendo le parole provenienti dalla versione di Google Form in numeri da inserire nel dataset. Per le richieste che prevedevano di esprimere un giudizio su una scala di valutazione lineare da 1 a 10 non è stato necessario rielaborare le risposte.

Successivamente è stata effettuata la revisione definitiva della matrice dati. In questa fase ci si è occupati di indagare eventuali errori di rilevazione: in particolare, è stato verificato che non esistessero celle vuote (i *missing* sono stati sostituiti con ".") e che i nomi delle variabili in capo ad ogni colonna fossero scritti senza spazi né caratteri speciali, per assicurare la trasferibilità dei dati tra diversi software di elaborazione. L'unico interrogativo che ha richiesto particolare attenzione è stato quello della graduatoria: infatti, in questo caso è stato opportuno verificare che ogni rispondente avesse assegnato soltanto una posizione per ogni fattore e non ci fossero per errore dei "pari merito".

3.2.1 Analisi univariate

Il primo studio sui dati emersi dalla compilazione dei rispondenti è stato effettuato tramite le ***analisi univariate*** (De Vaus, 2013). In questa fase sono state esaminate separatamente le singole variabili con le comuni tecniche di statistica descrittiva univariata: distribuzioni di frequenze assolute, relative e, infine, rappresentazioni grafiche. Vengono ora illustrati i risultati delle risposte, analizzando una ad una le variabili statistiche prese come riferimento per l'indagine.

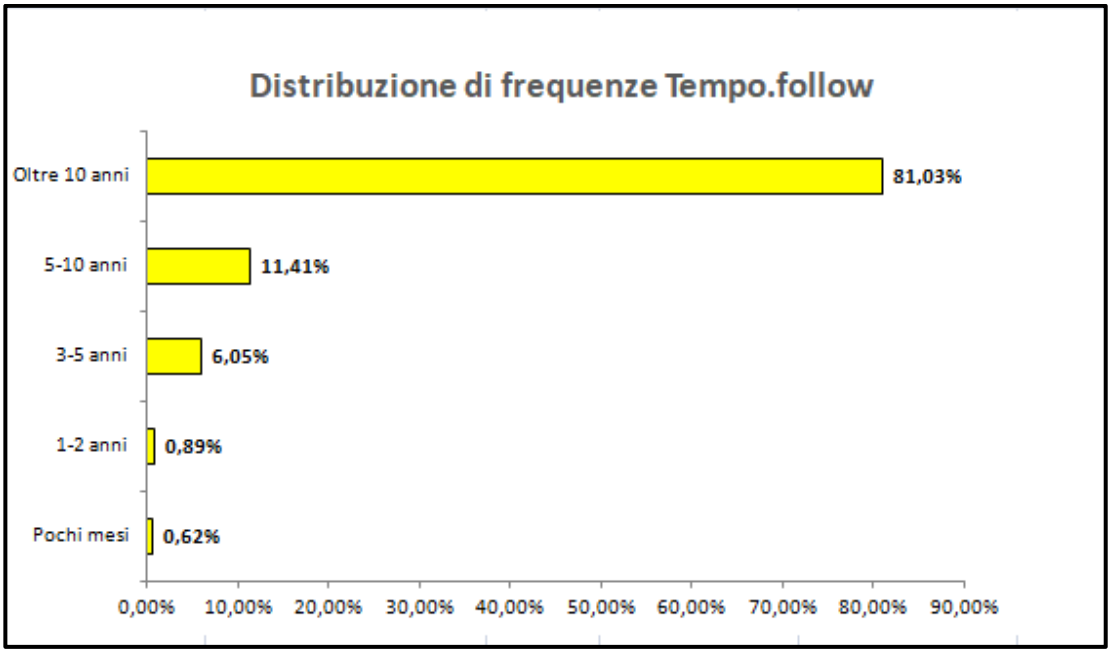

FIGURA 3.6 – *Distribuzione di frequenze della variabile Tempo.follow [Da quanto tempo segue la pallacanestro?]*

Come si evince dal grafico a barre presentato in Figura 3.6, l'81,03% del campione dichiara di seguire la pallacanestro da *Oltre 10 anni*, l'11,41% da *5-10 anni*, il 6,05% da *3-5 anni*. Si può quindi affermare che la quasi totalità dei rispondenti abbia sviluppato un buon livello di conoscenza del gioco, favorito dall'esperienza maturata dal tempo da cui se ne interessa.

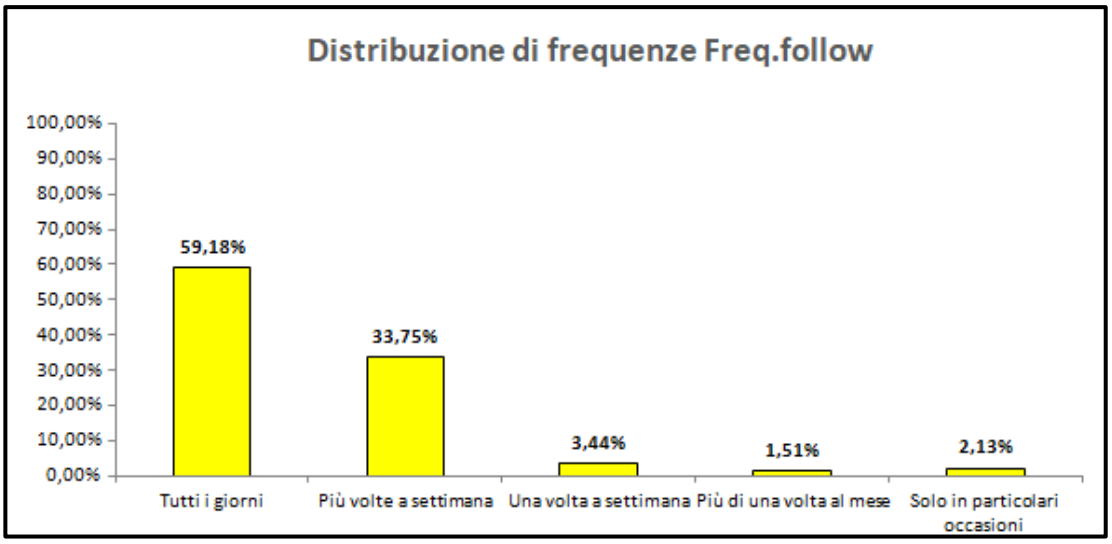

FIGURA 3.7 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.follow*
[Con quale frequenza segue la pallacanestro?]

Il 59,18% degli appassionati segue il basket *Tutti i giorni* e il 33,75% *Più volte a settimana*: è possibile sostenere, dunque, che per la stragrande maggioranza del campione la frequenza risulti molto elevata (Figura 3.7).

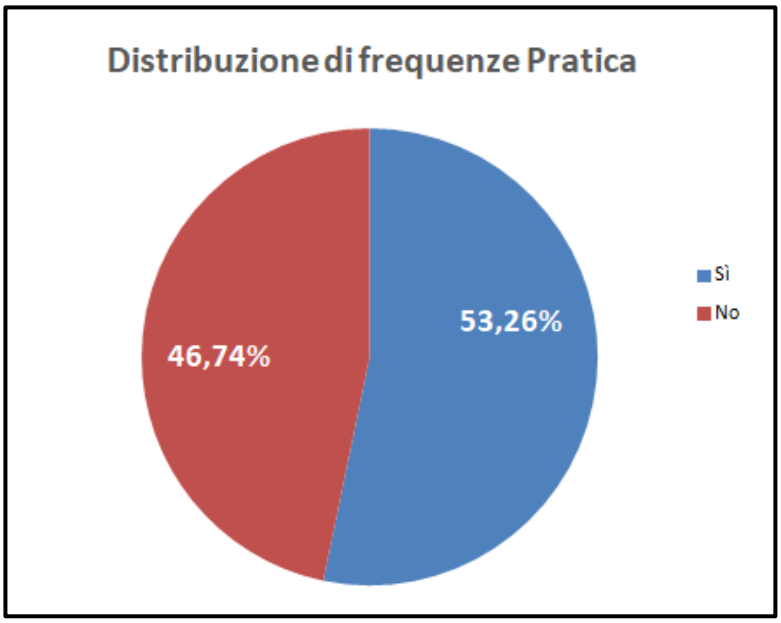

FIGURA 3.8 – *Distribuzione di frequenze della variabile Pratica*
[Pratica lo sport della pallacanestro?]

Come evidenziato dal grafico a torta presentato in Figura 3.8, poco più di metà del campione (53,26%) dichiara di praticare pallacanestro: ciò risulta essere un aspetto che facilita la comprensione del gioco e, di conseguenza, anche lo sviluppo dell'interesse e della passione nei suoi confronti. Tuttavia, è bene precisare che molto probabilmente tra il 46,74% di soggetti attualmente non praticanti ci siano persone che abbiano praticato questo sport in passato. Non va comunque esclusa la possibilità che ci siano individui con elevata conoscenza su questo sport e che ne sappiano apprezzare al meglio le caratteristiche anche tra i non praticanti.

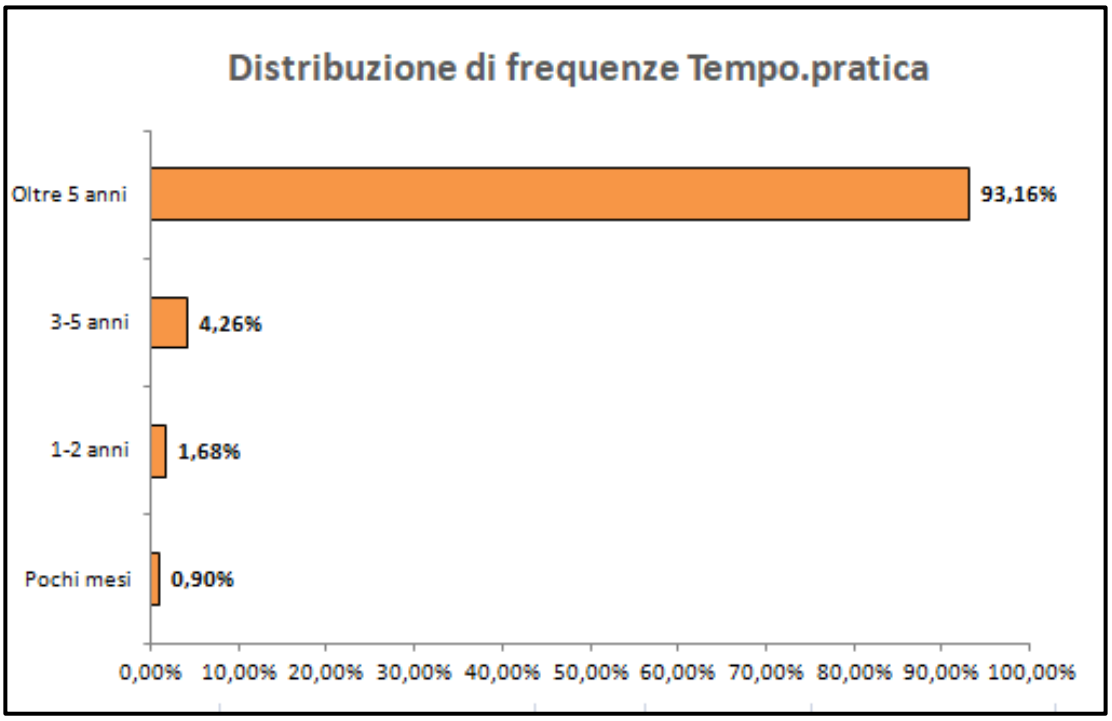

FIGURA 3.9 – *Distribuzione di frequenze della variabile Tempo.pratica [Da quanto tempo pratica la pallacanestro?]*

Tra i praticanti, il 93,16% svolge questa attività da *Oltre 5 anni*: questo periodo è ritenuto più che sufficiente per sviluppare una'ottima confidenza con le regole e le dinamiche di questa disciplina (Figura 3.9). Globalmente, i risultati delle risposte a queste prime domande ci lasciano supporre che il campione raggiunto sia composto prevalentemente da persone molto appassionate.

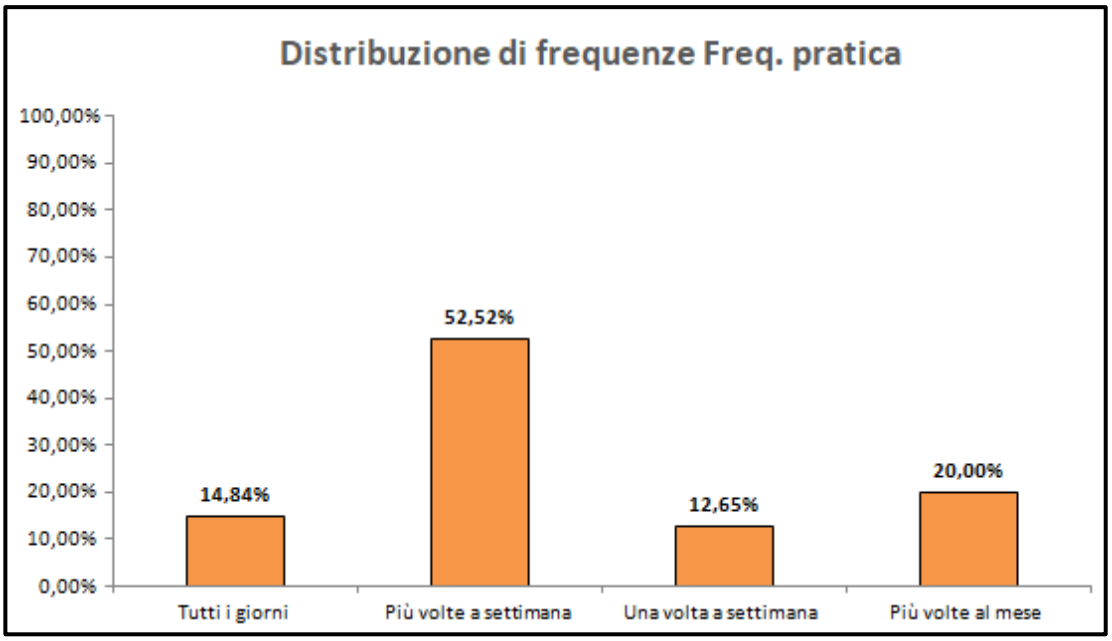

FIGURA 3.10 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.pratica [Con quale frequenza pratica la pallacanestro?]*

Riferendosi all'istogramma rappresentato in Figura 3.10, si afferma che tra chi dichiara di praticare pallacanestro *Tutti i giorni* (*14,84%*) verosimilmente figurano i giocatori professionisti. La maggioranza dei praticanti (52,52%) gioca *Più volte a settimana*: è lecito ricondurre questi individui alla classe di atleti appartenenti a campionati di medio livello; chi svolge questo sport *Una volta a settimana* (12,65%) probabilmente milita in competizioni di livello amatoriale e chi lo fa *Più volte al mese* (20,00%) potrebbe non appartenere a nessuna squadra, giocando solo in rare occasioni per svago.

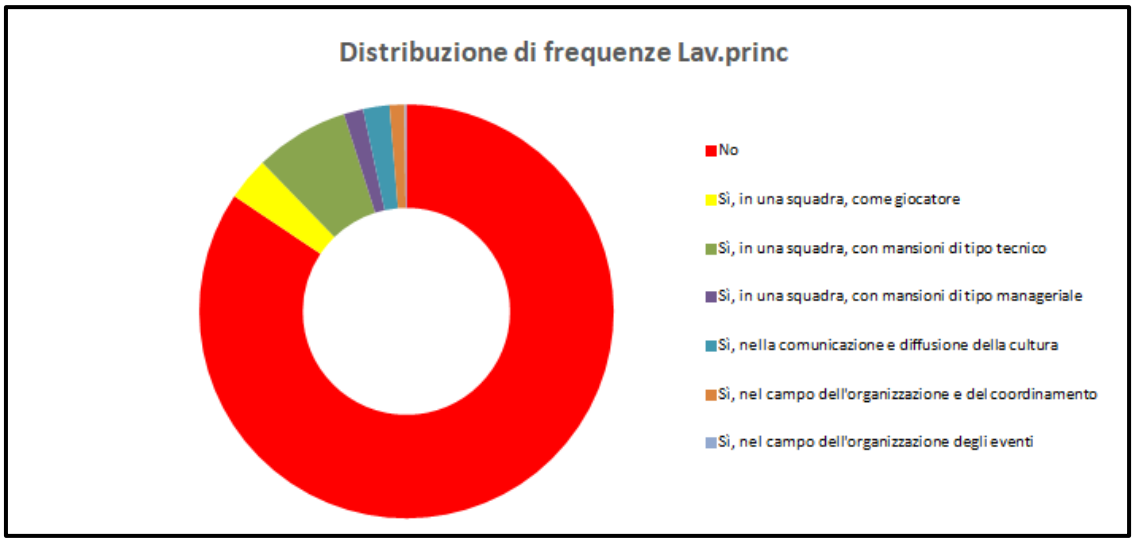

FIGURA 3.11 – *Distribuzione di frequenze della variabile Lav.princ*
[Svolge la Sua attività lavorativa principale nel campo del basket?]

L'84,40% degli appassionati *non* pratica la propria attività lavorativa principale nel campo del basket (Figura 3.11). Tra le 227 persone, il restante 15,60%, che invece la esercitano il 47,14% svolge *mansioni di tipo tecnico* (allenatore, assistente, preparatore atletico, match analyst, …), il 21,59% è un *giocatore*, il 13,22% opera *nel campo della comunicazione e diffusione della cultura* (giornalista, cronista sportivo, opinionista, blogger, …), il 9,69% ha incarichi *manageriali* (presidente, general manager o altra posizione dirigenziale, impiegato amministrativo, responsabile di attività, …), il 7,49% lavora nel campo dell'*organizzazione e coordinamento* (lavoratore presso federazioni, leghe, associazioni, arbitro, segnapunti, compilatore referti di gara, …), mentre soltanto lo 0,88% nell'*organizzazione di eventi* (speaker squadra casalinga, intrattenimento durante i time-out, venditore merchandising, …).

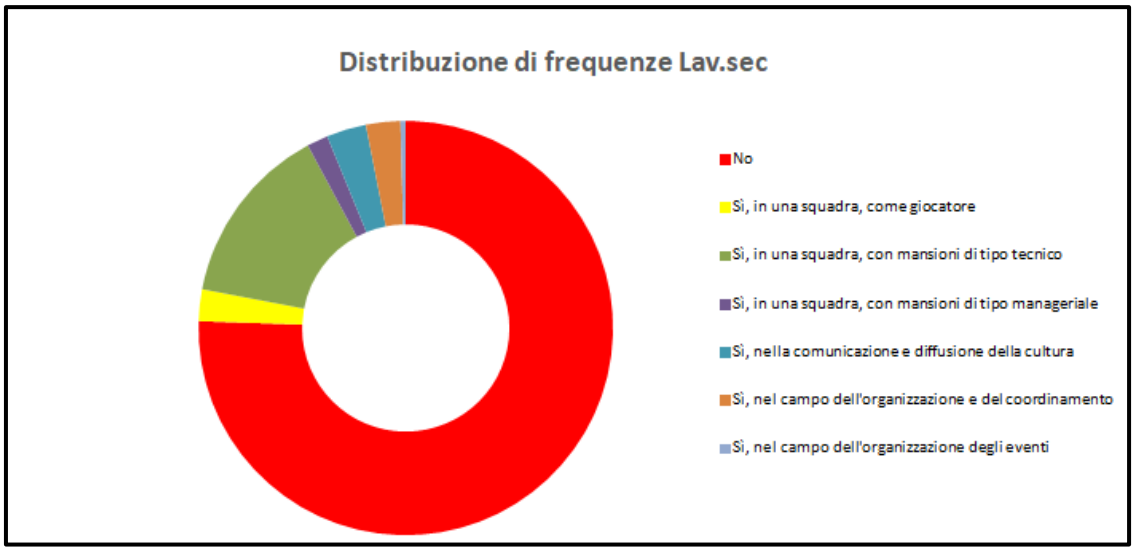

FIGURA 3.12 – *Distribuzione di frequenze della variabile Lav.sec*
[Svolge un'attività lavorativa secondaria a tempo parziale nel campo del basket?]

Dal grafico in Figura 3.12 emerge che il 75,53% dei rispondenti *non* pratica un'attività lavorativa secondaria a tempo parziale (retribuita) nel campo del basket. Tra i 356 appassionati (24,27%) che invece la esercitano, il 57,87% svolge *mansioni di tipo tecnico* all'interno di una squadra, il 12,64% opera nella *comunicazione e diffusione della cultura*, il 10,96% nel *campo dell'organizzazione e del coordinamento*, il 10,11% è *giocatore*, il 6,74% adempie funzioni *di tipo manageriale* ed infine soltanto l'1,69% lavora nel *campo dell'organizzazione degli eventi*.

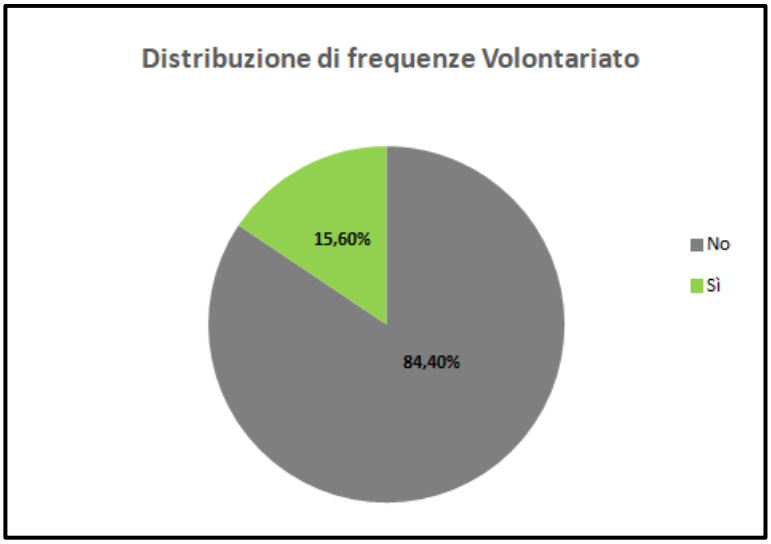

FIGURA 3.13 – *Distribuzione di frequenze della variabile Volontariato*
[Svolge un'attività legata al basket a livello di volontariato (attività non retribuita)?]

L’84,40% dei rispondenti non svolge un’attività legata al basket a livello di volontariato, cioè non retribuita (Figura 3.13). Al 15,60% del campione che invece la svolge è stato richiesto di indicare quale fosse l’attività in questione. Ne sono state citate numerose: sintetizzando, si tratta prevalentemente di ruoli svolti all’interno di società dilettantistiche (giocatore, dirigente, allenatore, accompagnatore, analista statistico, fisioterapista, medico, refertista, speaker, sviluppatore di contenuti web e social), contributi a livello organizzativo per lo sviluppo di iniziative benefiche e tornei giovanili, ed infine, promozione di questo sport a livello di comunicazione (opinionista, giornalista, blogger, autore di podcast, radiocronista e commentatore).

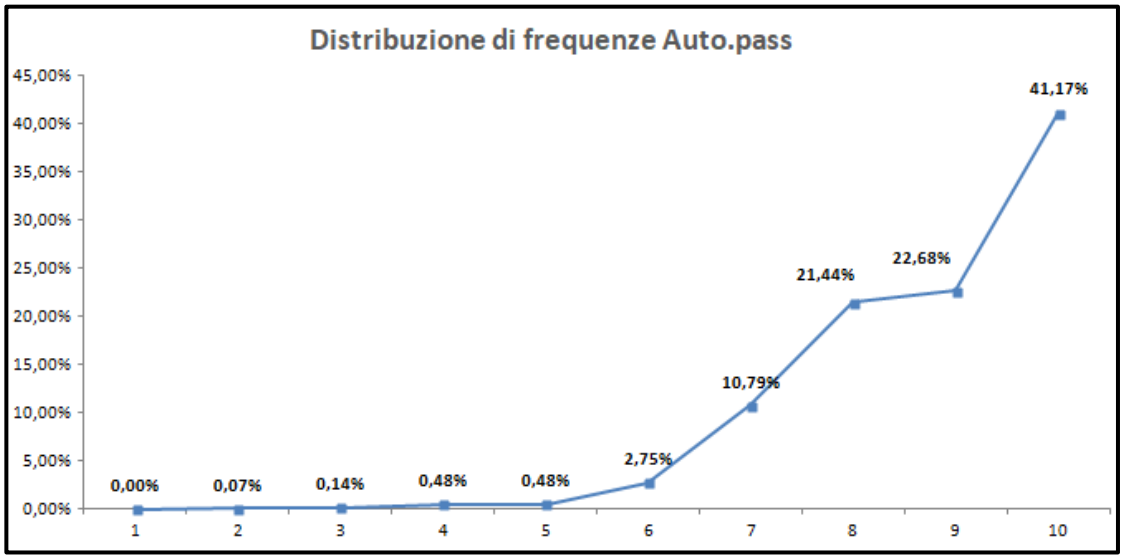

FIGURA 3.14 – *Distribuzione di frequenze della variabile Auto.pass*
[Quanto si ritiene appassionato di pallacanestro? (Esprima un voto da 1 a 10)]

Il grafico presentato in Figura 3.14 si riferisce al giudizio che i rispondenti hanno dovuto esprimere in riferimento al proprio grado di passione sviluppata nei confronti della pallacanestro. Soltanto l’1,17% dei rispondenti ritiene di non essere sufficientemente appassionato (avendo dato una valutazione inferiore a 6); il 2,75% del campione ha selezionato l’alternativa 6 ed il 10,79% il voto 7 (il 13,54%, dunque, dichiara di avere sviluppato un buon livello di passione); coloro i quali affermano di essere molto appassionati, avendo selezionato una delle tre massime risposte possibili, costituiscono la stragrande maggioranza dei rispondenti (85,29%).

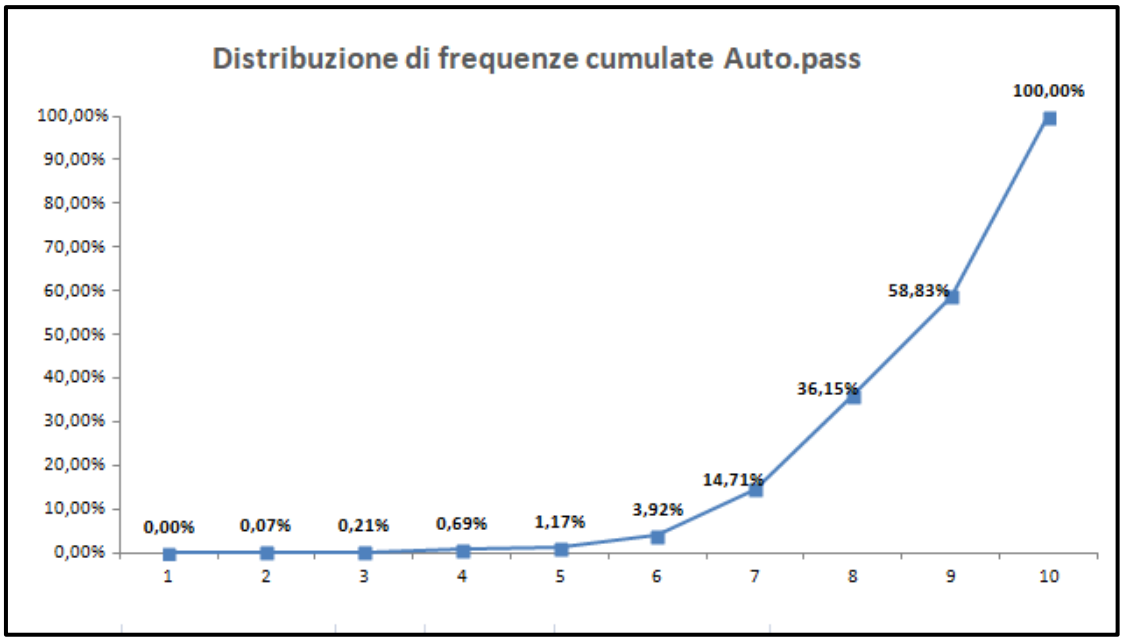

FIGURA 3.15 – *Distribuzione di frequenze cumulate della variabile Auto.pass [Quanto si ritiene appassionato di pallacanestro? (Esprima un voto da 1 a 10)]*

Come emerge chiaramente dalla rappresentazione della distribuzione di frequenze cumulate, la percentuale con cui sono state selezionate le alternative disponibili su scala lineare da 1 a 10 pare crescere all'aumentare della votazione (Figura 3.15).

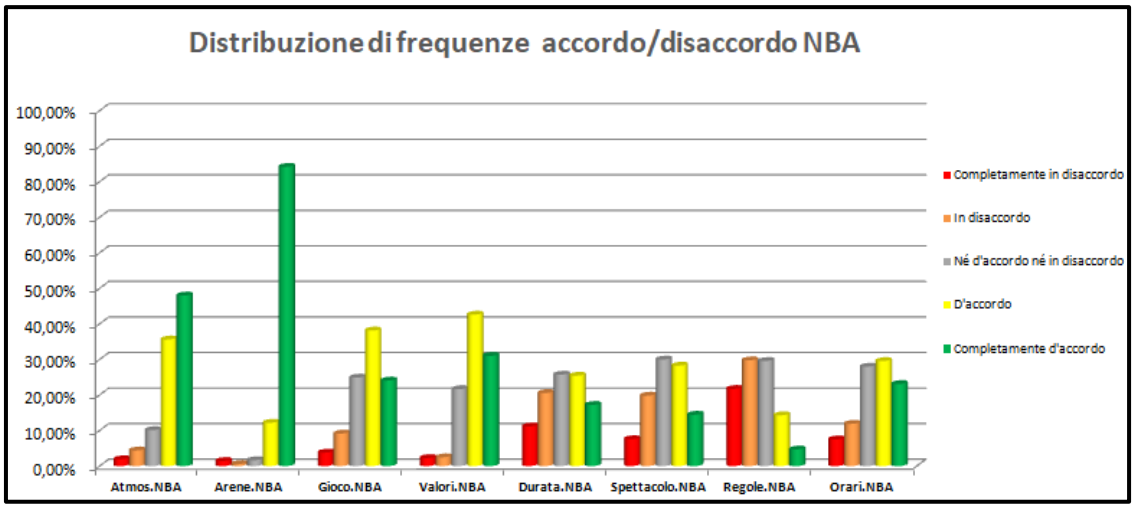

FIGURA 3.16 – *Distribuzione di frequenze variabili di accordo sulla NBA [Esprima il Suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni relative alla NBA (National Basketball Association), in una scala da Completamente in disaccordo (1) a Completamente d'accordo (5)]*

Analizzando i risultati rappresentati in Figura 3.16 si procede a descrivere il livello di concordia inerente ciascuna affermazione relativa alla NBA sottoposta al giudizio dei rispondenti:

- L'atmosfera è molto coinvolgente. Il 47,97% del campione si dichiara *Completamente d'accordo*, mentre il 35,60% semplicemente *D'accordo*. Il 4,40 è *In disaccordo*, mentre soltanto l'1,92% *Completamente in disaccordo*. La restante quota (10,10%) è costituita da coloro i quali hanno selezionato l'alternativa *Né d'accordo né in disaccordo*. Si può quindi affermare che una larga maggioranza degli appassionati concordi con il concetto proposto.

- Le arene sono all'avanguardia. Questo aspetto ha convinto la quasi totalità degli intervistati: infatti, l'84,19% si dichiara *Completamente d'accordo* e il 12,16% *D'accordo*.

- Il livello di gioco è superlativo. Anche in questo caso c'è una prevalenza, anche se minore rispetto al caso precedente, di soggetti che concordano con quanto esposto: il 24,05% si trova *Completamente d'accordo* e il 38,14 *D'accordo*. Una significativa parte non è *Né d'accordo né in disaccordo* (24,88%), mentre il 9,14% *In disaccordo* e soltanto il 3,78% *Completamente in disaccordo*.

- La lega trasmette valori positivi. Il campione risulta essere prevalentemente concorde con questa affermazione: 31,00% *Completamente d'accordo* e 42,61% *D'accordo*. Una rilevante quota (21,65%) non è *Né d'accordo né in disaccordo*.

- Le partite durano troppo tempo. Le risposte in questa circostanza non hanno permesso di definire un netto indirizzo da parte degli appassionati: il 25,70% non è *Né d'accordo né in disaccordo*, il 25,43% è *D'accordo*, il 20,55% è *In disaccordo*; a conferma di quanto sostenuto, i riscontri estremi sono stati quelli meno selezionati (17,18% *Completamente d'accordo*, 11,13% *Completamente in disaccordo*).

- Le partite sono troppo spettacolarizzate. Per questo aspetto vale lo stesso discorso fatto per il precedente. Non è stato possibile individuare tendenze prevalenti: il 29,97% del campione non è *Né d'accordo né in disaccordo*, il 28,25% è *D'accordo*, il 19,79% è *In disaccordo*; anche in questo caso le alternative con peso maggiore sono state scelte da una parte minoritaria dei rispondenti (14,43% *Completamente d'accordo*, 7,56% *Completamente in disaccordo*).

- Non mi piacciono le regole NBA. Quest'affermazione è stata l'unica sulla quale la maggioranza del campione ha espresso il proprio disaccordo: infatti, il 21,72% dichiara di essere *Completamente in disaccordo* e il 29,76% *In disaccordo*; l'alternativa *Né d'accordo né in disaccordo* è stata selezionata dal 29,55% dei rispondenti; il 14,30% è *D'accordo*, mentre soltanto il 4,67% *Completamente d'accordo*.

- Gli orari delle partite sono scomodi. L'ultima dichiarazione ha trovato d'accordo una lieve maggioranza degli intervistati: il 23,09% è *Completamente d'accordo* e il 29,55% *D'accordo*; l'11,89% è *In disaccordo* mentre solamente il 7,49% *Completamente in disaccordo*. Una porzione significativa di rispondenti ha scelto l'opzione *Né d'accordo né in disaccordo* (27,97%).

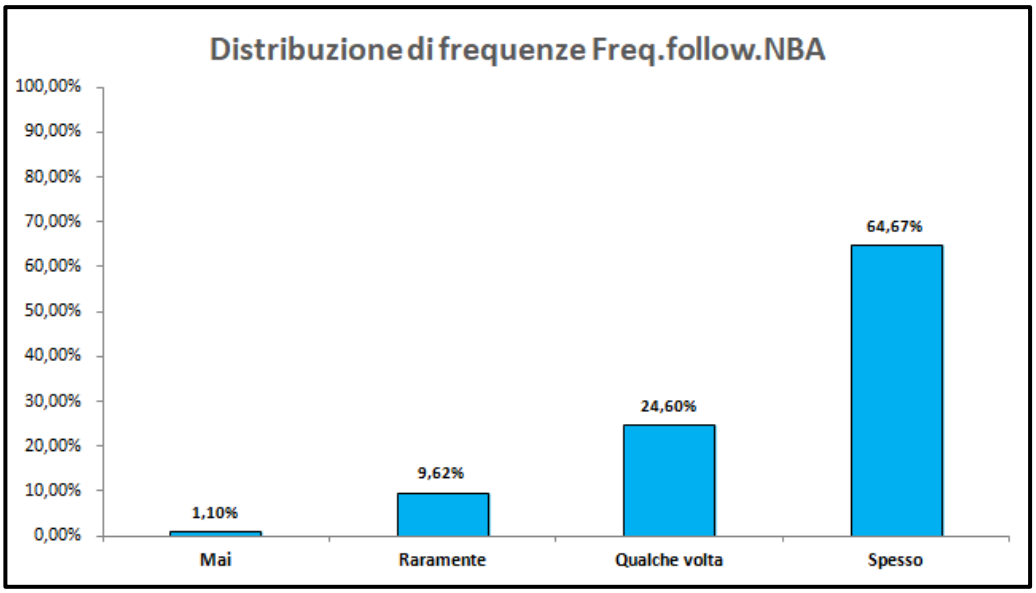

FIGURA 3.17 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.follow.NBA [Con che frequenza segue la NBA?]*

Il 64,67% dei rispondenti dichiara di seguire la NBA *Spesso*, il 24,60% *Qualche volta*, il 9,62% *Raramente*, mentre soltanto l'1,10% *Mai* (Figura 3.17). Si può dunque concludere che la frequenza con cui il campione segue la NBA è mediamente elevata.

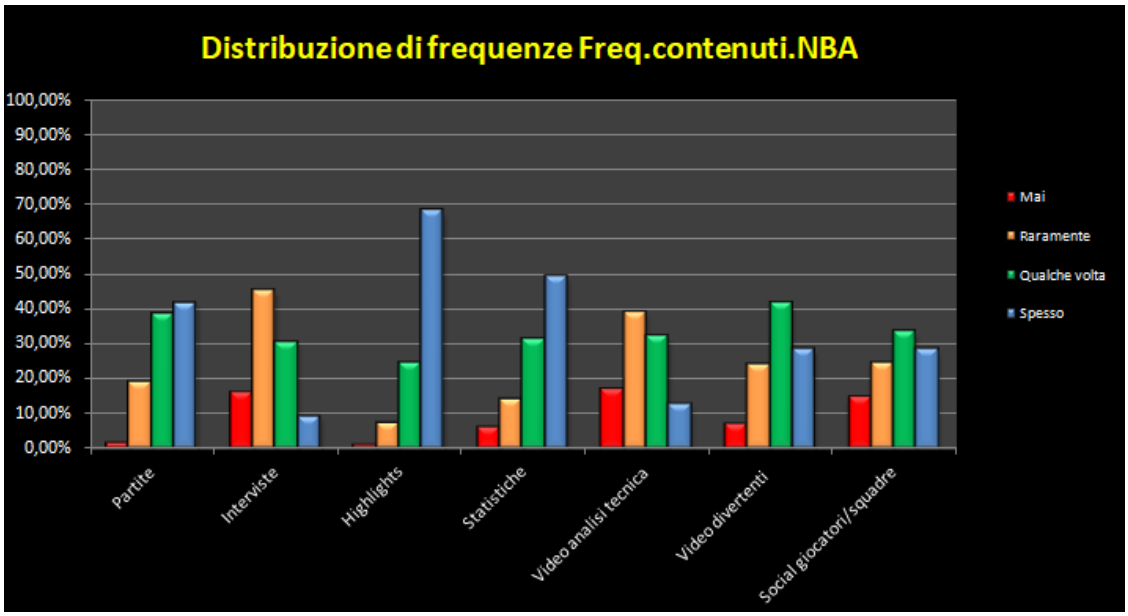

FIGURA 3.18 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.contenuti.NBA ["Con quale frequenza segue i seguenti contenuti NBA?]*

Analizzando i risultati rappresentati in Figura 3.18, si procede ora ad evidenziare la frequenza con cui i rispondenti dichiarano di seguire i singoli contenuti NBA oggetto di osservazione:

- Partite. Il 41,63% del campione dichiara di vederle *Spesso* e il 38,29% *Qualche volta*: si può quindi affermare che circa l'80% degli appassionati segua le gare con buona se non ottima frequenza e che esse siano a loro giudizio interessanti. Soltanto l'1,39% non le guarda *Mai*.

- Interviste. Le alternative maggiormente selezionate in questo caso sono state *Raramente* (45,10%) e *Qualche volta* (30,30%). Questo indica che questo tipo di contenuto probabilmente stimola curiosità negli appassionati, ma non al punto da spingerli a ricercarlo *Spesso* (9,03%).

- Highlights. Poiché il 67,89% dei rispondenti ha selezionato l'alternativa *Spesso* ed il 24,25% *Qualche volta*, essi rappresentano il contenuto che tra tutti viene seguito con la maggior frequenza. Ciò testimonia un elevato grado di interesse.

- Statistiche. Anch'esse sono molto ricercate dagli intervistati: infatti, il 49,27% le visualizza *Spesso*, mentre il 30,92% *Qualche volta*.

- Video analisi tecnica. L'opzione più scelta è stata *Raramente* (38,85%), seguita da *Qualche volta* (31,76%); inoltre i rispondenti che non li guardano *Mai* sono più numerosi di quelli che li visualizzano *Spesso* (16,75% > 12,65%).

- Video divertenti. Questa tipologia di contenuto pare essere discretamente apprezzato dal campione: infatti, il 41,28% li segue *Qualche volta* ed il 28,28% *Spesso*. Scarsa invece la percentuale di chi non li guarda *Mai* (6,67%).

- Social giocatori/squadre. Alla luce dei risultati è difficile esprimere una valutazione per questo contenuto: il campione infatti ha selezionato in maniera piuttosto disomogenea tutte le categorie di frequenze disponibili (33,36% *Qualche volta*, 28,14% *Spesso*, 24,25% *Raramente* e 14,25% *Mai*).

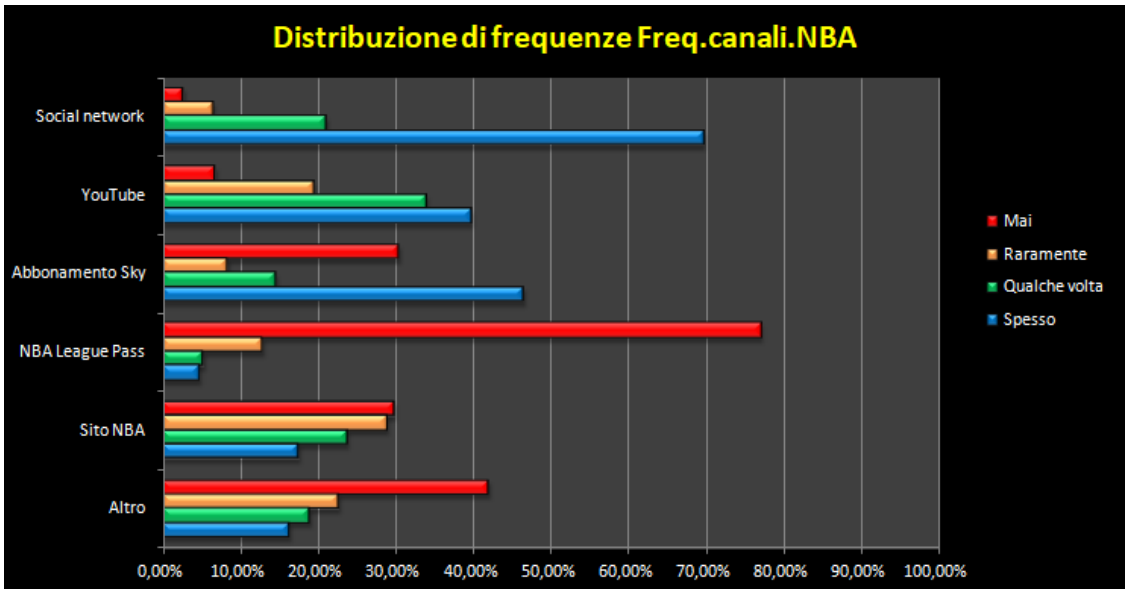

FIGURA 3.19 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.canali.NBA [Con quale frequenza utilizza i seguenti canali per seguire la NBA?]*

Di seguito viene illustrata la frequenza con cui il campione analizzato utilizza i canali indicati per seguire la NBA (Figura 3.19):

- Social network. Poiché il 69,70% degli appassionati dichiara di utilizzarlo *Spesso* e il 21,13% *Qualche volta*, esso si configura come il canale a cui essi ricorrono con maggior frequenza per seguire la NBA.

- YouTube. Anch'esso si rivela essere molto impiegato dai rispondenti: infatti, il 39,75% ha selezionato l'alternativa *Spesso* ed il 33,98% *Qualche volta*. Limitata la percentuale di coloro i quali non se ne servono *Mai* (6,81%).

- Abbonamento Sky. Trattandosi di un servizio a pagamento, le opzioni maggiormente selezionate sono state quelle estreme: in questo caso è plausibile ricondurre chi ha risposto *Spesso* (46,56%) ai soggetti che ne hanno effettuato la sottoscrizione, e chi ha indicato *Mai* (30,44%) a coloro i quali hanno invece scelto di non disporne.

- NBA League Pass. Riferendosi in questo caso ad un servizio a pagamento da sottoscrivere per vedere esclusivamente la NBA, l'alternativa scelta dalla netta maggioranza del campione è stata *Mai* (77,14%). Ciò è dovuto al fatto che soltanto una piccola fetta degli appassionati si serve di questa piattaforma.

- Sito NBA. Alla luce dei dati è complicato esprimere un giudizio per questo canale: i rispondenti hanno infatti selezionato in modo molto eterogeneo le categorie di frequenza disponibili (29,81% *Mai*, 28,91% *Raramente*, 23,77% *Qualche volta*, 17,51% *Spesso*).

- Altro. Il 42,04% del campione utilizza solo i canali precedentemente proposti per seguire la NBA (avendo selezionato l'alternativa *Mai*). Completando, si evidenzia che la categoria di frequenza *Raramente* è stata menzionata dal 22,65% degli appassionati, *Qualche volta* dal 18,87% e *Spesso* dal 16,33%.

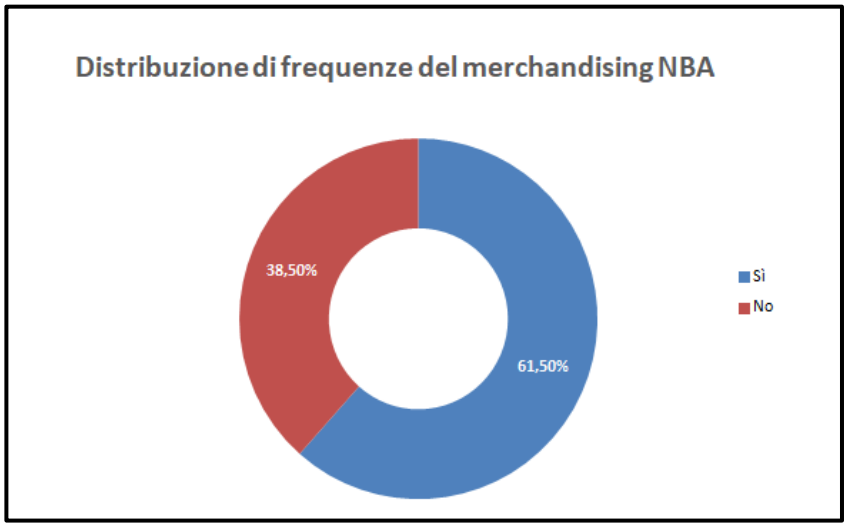

FIGURA 3.20 – *Distribuzione di frequenze della variabile Merchandising.NBA [Utilizza merchandising NBA?]*

Come si evince dal grafico presentato in Figura 3.20, il 61,50% del campione dichiara di utilizzare merchandising NBA: ciò è emblematico della capacità di attrazione esercitata dalla lega all'interno del nostro paese e dell'efficacia delle strategie adottate dalla lega stessa in questo ramo del marketing.

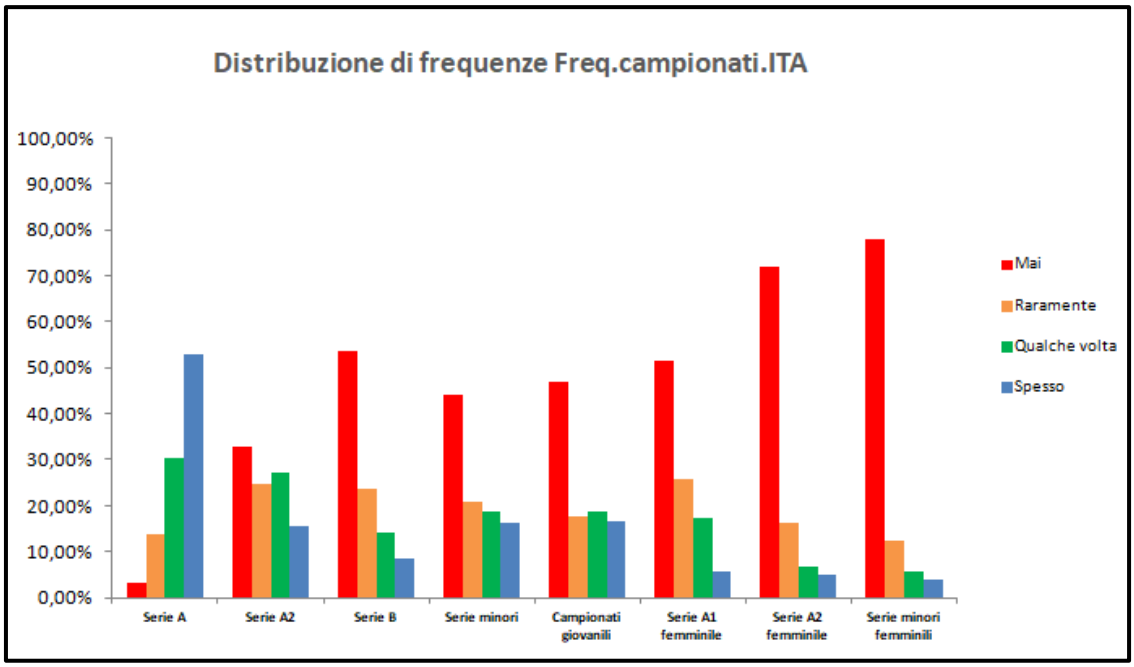

FIGURA 3.21 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.campionati.ITA [Con quale frequenza segue i seguenti campionati italiani di pallacanestro?]*

Vengono ora presentati i risultati relativi alla frequenza con cui sono seguiti i seguenti campionati italiani dal campione oggetto di studio (Figura 3.21):

- Serie A. Essa risulta, come prevedibile, la competizione più vista dai rispondenti: infatti, il 52,85% di essi dichiara di guardarla *Spesso* ed il 30,31% *Qualche volta*. Soltanto il 3,23% ha selezionato l'alternativa *Mai*.

- Serie A2. Tra tutti i campionati proposti, essa si colloca immediatamente dietro la Serie A come più seguito: nonostante l'opzione maggiormente scelta dai rispondenti sia stata *Mai* (32,71%), la restante parte sembra sufficientemente attratta da questa manifestazione; infatti, il 27,01% la segue *Qualche volta*, il 24,67% *Raramente* e il 15,60% *Spesso*.

- Serie B. In questo caso la maggioranza degli appassionati ha risposto *Mai* (53,54%) ed il 23,57% *Raramente*. Esso si configura come il campionato meno seguito tra quelli maschili proposti.

- Serie minori. L'alternativa più selezionata dal campione è stata *Mai* (44,19%), seguita da *Raramente* (20,76%). Esiste tuttavia una buona parte dei rispondenti che dichiara di seguire queste tipologie di campionati con buona se non elevata frequenza (18,76% *Qualche volta*, 16,29% *Spesso*).

- Campionati giovanili. Anche in questo caso l'opzione più gettonata è stata *Mai* (47,01%). Le risposte relative alle altre categorie di frequenza sono state equamente distribuite dal campione (17,59% *Raramente*, 18,83% *Qualche volta*, 16,56% *Spesso*).

- Serie A1 femminile. Come ipotizzabile, essa si colloca al primo posto tra le competizioni più seguite a livello femminile. Tuttavia, anche in questa circostanza a prevalere sono i soggetti che hanno risposto *Mai* (51,48%) e soltanto il 5,64% di essi sostiene di seguire *Spesso*.

- Serie A2 femminile. Una forte maggioranza non segue *Mai* questo campionato (71,96%) o lo fa al più *Raramente* (16,29%).

- Serie minori femminili. Come nel caso precedente, anche per queste tipologie di campionati a prevalere in maniera prepotente è l'opzione *Mai* (78,08%), seguita da *Raramente* (12,37%). Solo il 3,85% ha selezionato *Spesso*.

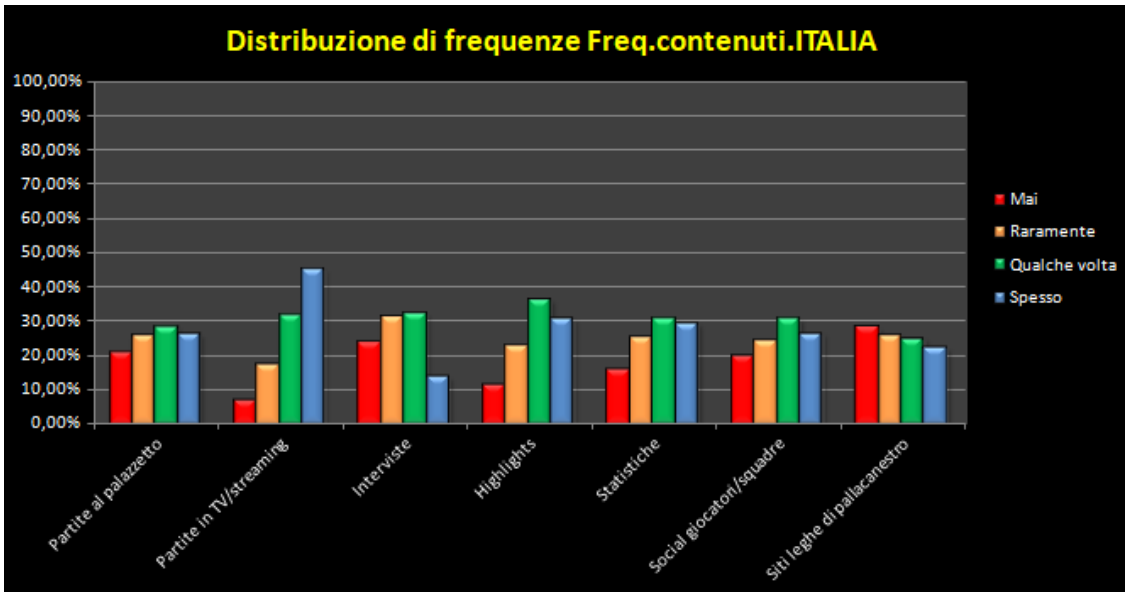

FIGURA 3.22 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.contenuti.ITALIA [Con quale frequenza segue i seguenti contenuti del basket italiano?]*

Analizzando il grafico presentato in Figura 3.22, verranno descritti i risultati relativi alla frequenza con cui i rispondenti seguono i seguenti contenuti del basket italiano:

- Partite al palazzetto. In questo caso le risposte degli appassionati sono quasi perfettamente equidistribuite nelle categorie di frequenza proposte: infatti, *Mai* è stata selezionata dal 20,34% di essi, *Raramente* dal 25,57%, *Qualche volta* dal 28,18% e *Spesso* dal 25,91%. Non c'è dunque una tendenza significativa osservabile dai riscontri ricevuti.

- Partite in TV/streaming. Poiché il 44,95% del campione dichiara di seguirle *Spesso* e il 31,34% *Qualche volta*, esse sono il contenuto più seguito. Solamente il 6,67% afferma di non visualizzarle *Mai*.

- Interviste. Questa tipologia è quella per cui la minor percentuale di rispondenti ha selezionato la categoria di frequenza *Spesso* (13,40%). Tuttavia, il 31,34% sostiene di vederle *Qualche volta* e il 31,13% *Raramente*: non si può dunque affermare che si configurino come contenuto scarsamente seguito.

- Highlights. Si collocano al secondo posto tra i contenuti più seguiti, dato che il 36,08% li visualizza *Qualche volta* e il 30,52% *Spesso*. Per questo motivo è possibile identificarli come aspetto interessante per i rispondenti.

- Statistiche. Tendenzialmente si potrebbe dire che sia un contenuto abbastanza apprezzato dal campione, poiché il 30,58% le visualizza *Qualche volta* e il 29,07% *Spesso*. Tuttavia, è giusto segnalare che una quota non trascurabile sostiene di ricercarle *Raramente* (24,95%) e il 15,40% di non farlo *Mai*.

- Social giocatori/squadre. Nei confronti di questo aspetto non si nota un'inclinazione ben definita da parte dei rispondenti: ogni alternativa è stata selezionata da una fetta rilevante di essi (*Mai* dal 19,59%, *Raramente* dal 23,85%, *Qualche volta* dal 30,45% e *Spesso* dal 26,12%).

- Siti leghe di pallacanestro. Anche per quest'ultimo contenuto non è possibile riscontrare categorie di frequenze scelte maggiormente di altre: *Mai* ha ottenuto il 27,77% delle risposte, *Raramente* il 25,70%, *Qualche volta* il 24,60% e *Spesso* il 21,92%.

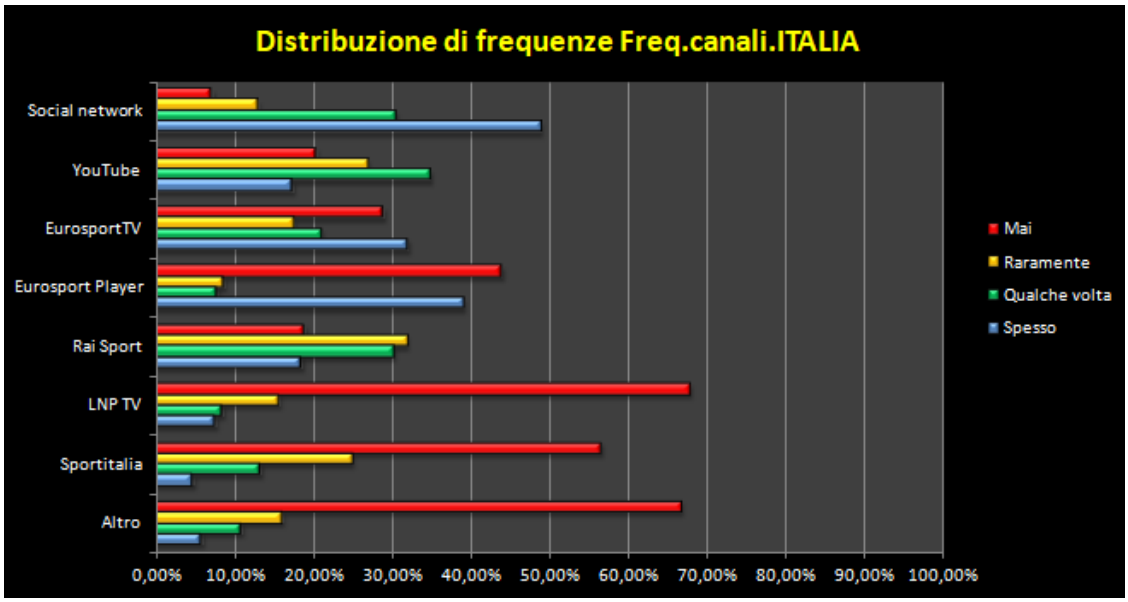

FIGURA 3.23 – *Distribuzione di frequenze della variabile Freq.canali.ITALIA [Con quale frequenza utilizza i seguenti canali per seguire il basket italiano?]*

Si evidenzia ora la frequenza di utilizzo dei canali proposti per seguire il basket italiano (Figura 3.23):

- Social network. Alla luce delle risposte analizzate, si configurano come canale più utilizzato per l'interazione con la pallacanestro italiana: infatti, il 49,00% del campione ha selezionato l'alternativa *Spesso* e il 30,58% *Qualche volta*. Soltanto il 7,35% di essi dichiara di non servirsi *Mai* di questo mezzo.

- YouTube. Le alternative maggiormente selezionate in questo caso sono state *Qualche volta* (34,98%) e *Raramente* (27,01%); le opzioni estreme hanno raccolto meno compilazioni (*Mai* il 20,48% e *Spesso* il 17,53%). Si può quindi concludere che questo mezzo pare utile ma non indispensabile per seguire il basket italiano, configurandosi come canale complementare e non principale.

- EurosportTV. Le opzioni più scelte dai rispondenti sono state *Spesso* (32,16%) e *Mai* (29,07%). È possibile ipotizzare che essendo necessario sottoscrivere un abbonamento per la sua visione, o si decide di farlo cercando di sfruttarlo al massimo oppure si stabilisce di non usufruirne affatto.

- Eurosport Player. La tesi appena descritta pare ancor più accentuata alla luce dei risultati relativi a questo canale: infatti, anche in questo caso è necessario attivare un abbonamento per poter disporre del servizio streaming di Eurosport. Il 44,12% dei rispondenti ha selezionato *Mai*, mentre il 39,18% di essi *Spesso*.

- Rai Sport. Discorso diverso vale per la TV pubblica: in questo caso i risultati vanno interpretati in termini di preferenze di utilizzo dei soggetti intervistati. Le categorie di frequenza maggiormente selezionate sono state *Raramente* (31,96%) e *Qualche volta* (30,31%), ad indicare che questo canale risulta modestamente apprezzato, ma non ritenuto del tutto indispensabile.

- LNP TV. Una significativa maggioranza del campione non ricorre *Mai* a questo canale per seguire il basket italiano (67,97%). Ciò perché su questa piattaforma sono trasmesse la Serie A2 e la Serie B, entrambe poco seguite dai rispondenti.

- Sportitalia. Una parte prevalente dei soggetti intervistati non usufruisce *Mai* di questo canale per seguire la pallacanestro italiana (56.70%) e il 25.02% lo fa *Raramente*. Possiamo affermare che il suo utilizzo non sia molto apprezzato.

- Altro. Il 66,87% degli appassionati non si serve di ulteriori canali, in aggiunta a quelli proposti, per seguire il basket italiano.

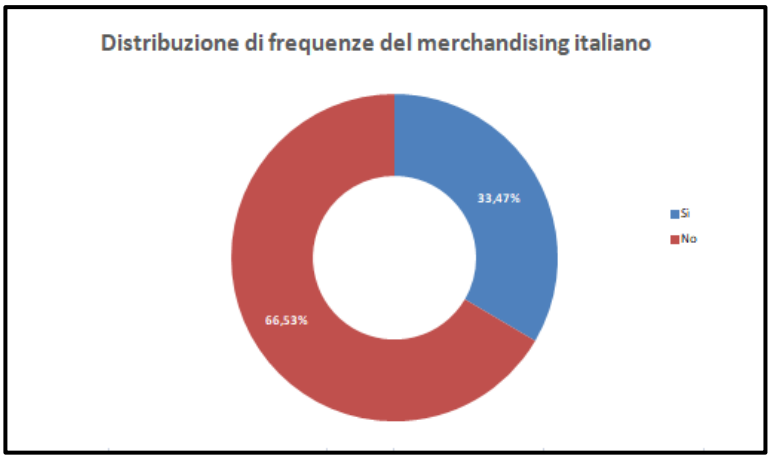

FIGURA 3.24 – *Distribuzione di frequenze della variabile Merchandising.ITA [Utilizza merchandising di qualche squadra di basket italiana?]*

Come espresso dal grafico presentato in Figura 3.24, soltanto il 33,47% del campione utilizza merchandising di qualche squadra di basket italiana. Tale dato, purtroppo, conferma quanto precedentemente emerso tramite lo svolgimento delle interviste e segnala la debolezza della pallacanestro italiana in questo ramo del marketing. Si può tuttavia ipotizzare che ciò non dipenda soltanto dalla mancata disponibilità del materiale, ma probabilmente anche dal modesto livello di attrazione e coinvolgimento generato dai campionati e dagli interpreti che vi appartengono.

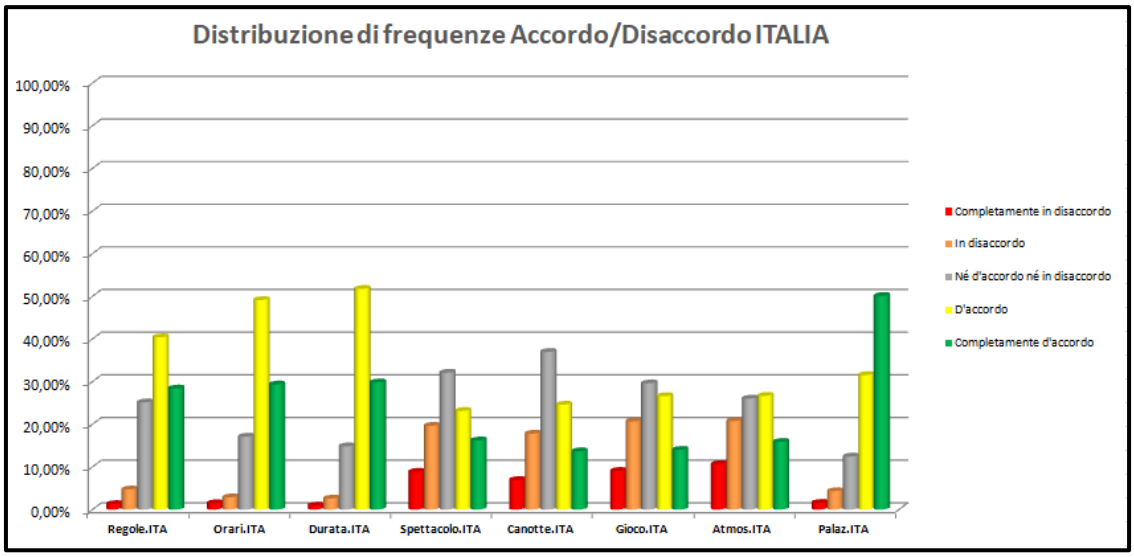

FIGURA 3.25 – *Distribuzione di frequenze variabili di accordo sul basket italiano [Esprima il Suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni sul basket italiano, in una scala da Completamente in disaccordo (1) a Completamente d'accordo (5)]*

Verrà ora mostrato il grado di concordia inerente ciascuna affermazione relativa al basket italiano sottoposta al giudizio dei rispondenti (Figura 3.25):

- Mi piacciono le regole FIBA. I rispondenti condividono prevalentemente con quanto espresso: infatti, il 28,38% di essi è *Completamente d'accordo* e il 40,41% *D'accordo*. Molto ridotte invece le percentuali di chi ha selezionato le alternative *In disaccordo* (4,74%) e *Completamente in disaccordo* (1,31%). Parte rilevante del campione non è *Né d'accordo né in disaccordo* (25,15%).

- Gli orari delle partite sono comodi. Una forte maggioranza degli appassionati è concorde con quanto esposto: il 29,35% è *Completamente d'accordo* e ben il 49,14% *D'accordo*. Il 17,11% non si dichiara *Né d'accordo né in disaccordo*. Trascurabili invece le percentuali totalizzate dalle alternative discordi.

- La durata delle partite è adeguata. La prevalenza del campione ha selezionato l'opzione *D'accordo* (51,75%) e il 29,83% di esso *Completamente d'accordo*. Si può dunque affermare che anche questo aspetto sia largamente condiviso.

- Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate. Quest'affermazione non ha prodotto un orientamento ben definito da parte dei rispondenti: l'alternativa maggiormente selezionata, infatti, è stata *Né d'accordo né in disaccordo* (32,10%), seguita da *D'accordo* (23,16%) e *In disaccordo* (19,66%). Le opzioni estreme hanno totalizzato percentuali minori (*Completamente d'accordo* il 16,22%, *Completamente in disaccordo* l'8,87%).

- Le canotte delle squadre non sono molto belle. Come nel caso precedente, anche per questo aspetto le risposte del campione sono state distribuite in modo eterogeneo: il 36,98% non si dichiara *Né d'accordo né in disaccordo*. Solamente il 6,94% è *Completamente in disaccordo* e il 13,68% *Completamente d'accordo*. Percentuali intermedie sono state totalizzate dai gradi di concordia intermedi *D'accordo* (24,60%) e *In disaccordo* (17,80%).

- Il livello di gioco è modesto. Non è stato possibile ravvisare una tendenza prevalente: i giudizi degli appassionati hanno raggiunto in modo abbastanza simile tutte le alternative disponibili (*Né d'accordo né in disaccordo* il 29,62%, *D'accordo* il 26,60%, *In disaccordo* il 20,69%, *Completamente d'accordo* il 14,02% e *Completamente in disaccordo* il 9,07%).

- L'atmosfera non è coinvolgente. Percentuali pressoché identiche alla circostanza precedente sono state riscontrate per questa affermazione: il 26,05% dei rispondenti non si dichiara *Né d'accordo né in disaccordo*, il 26,67% *D'accordo*, il 20,76% *In disaccordo*, il 15,88% *Completamente d'accordo* e il 10,65% *Completamente in disaccordo*.

- I palazzetti sono troppo datati. Il concetto espresso è stato ampiamente condiviso dal campione: infatti, il 50,10% di esso è *Completamente d'accordo* e il 31,55% *D'accordo*. Percentuali sensibilmente minori sono state totalizzate dalle opzioni *Completamente in disaccordo* (1,58%) e *In disaccordo* (4,33%).

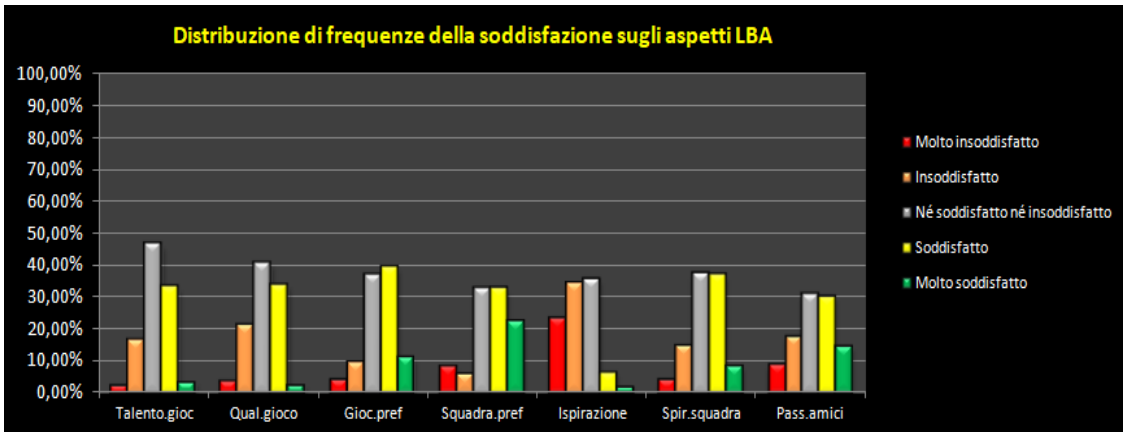

FIGURA 3.26 – *Distribuzione di frequenze giudizi di soddisfazione su variabili LBA (1) [Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto (1) a Molto soddisfatto (5)]*

Riferendosi alla Figura 3.26, si procede all'analisi dei risultati inerenti i primi sette item relativi alla LBA sottoposti al giudizio di soddisfazione dei rispondenti:

- Talento e carisma dei giocatori. L'alternativa più selezionata dal campione per questo aspetto è stata *Né soddisfatto né insoddisfatto* (46,19%), seguita da *Soddisfatto* (32,71%) e *Insoddisfatto* (16,22%). Risultano trascurabili invece le percentuali ottenute dalle categorie di soddisfazione estreme (3,02% per *Molto soddisfatto* e 1,86% per *Molto insoddisfatto*). Non sono stati dunque riscontrati elevati gradi né di soddisfazione, né di insoddisfazione.

- Qualità del gioco. Discorso analogo vale per l'item in questione: a prevalere è infatti ancora l'opzione *Né soddisfatto né insoddisfatto* (40,27%). Molto *insoddisfatto* (3,37%) e *Molto soddisfatto* (2,06%) si qualificano come categorie meno selezionate. Il 33,47% dei rispondenti dichiara di essere *Soddisfatto*, mentre il 20,82% *Insoddisfatto*.

- Presenza del giocatore preferito. In questo caso le opzioni meno citate sono state quelle di insoddisfazione (*Molto insoddisfatto* per il 4,05% e *Insoddisfatto* per il 9,55%). Il 36,63% del campione non si ritiene *Né soddisfatto né insoddisfatto*, il 38,97% *Soddisfatto* e il 10,79% *Completamente soddisfatto*. Si può quindi affermare che questo item generi un buon livello soddisfazione.

- Presenza della squadra preferita. Anche per questo aspetto si giunge alle medesime conclusioni del precedente: infatti, i giudizi di soddisfazione totalizzano ottime percentuali (32,23% per *Soddisfatto* e 21,72% per *Molto soddisfatto*), è rilevante la porzione di chi non è *Né soddisfatto né insoddisfatto* (32,30%) e sono invece minimi i risultati ottenuti dalle categorie *Molto insoddisfatto* (7,90%) e *Insoddisfatto* (5,84%).

- LBA come fonte d'ispirazione. All'opposto, per questo item i giudizi meno scelti sono stati quelli di soddisfazione (*Soddisfatto* per il 6,12% dei rispondenti e *Completamente soddisfatto* soltanto per l'1,58% di essi). L'alternativa che prevale è *Né soddisfatto né insoddisfatto* (35,40%), seguita da *Insoddisfatto* (33,95%) e *Molto insoddisfatto* (22,96%): si può quindi concludere che l'aspetto in questione generi prevalentemente insoddisfazione

- Spirito di squadra. La categoria maggiormente selezionata è stata quella centrale: il 36,43% del campione non si dichiara *Né soddisfatto né insoddisfatto*. Modesta invece la porzione di rispondenti che ha offerto giudizi di insoddisfazione (*Insoddisfatto* per il 14,50% e *Molto insoddisfatto* soltanto per il 3,71%). Di contro, buona parte di essi ha dato opinioni positive, ritenendosi *Soddisfatto* (36,43%) o *Molto soddisfatto* (8,11%).

- Condivisione della passione con gli amici. Con riferimento all'item in questione, il 14,23% degli appassionati si ritiene *Molto soddisfatto* e il 29,69% *Soddisfatto*. La categoria *Né soddisfatto né insoddisfatto* è nuovamente la preferita (30,45%). La parte non trascurabile di giudizi riferiti alle categorie di insoddisfazione (*Insoddisfatto* per il 17,39% e *Molto insoddisfatto* per l'8,25%) non permette di catalogare questo aspetto tra quelli in grado di generare rilevante soddisfazione.

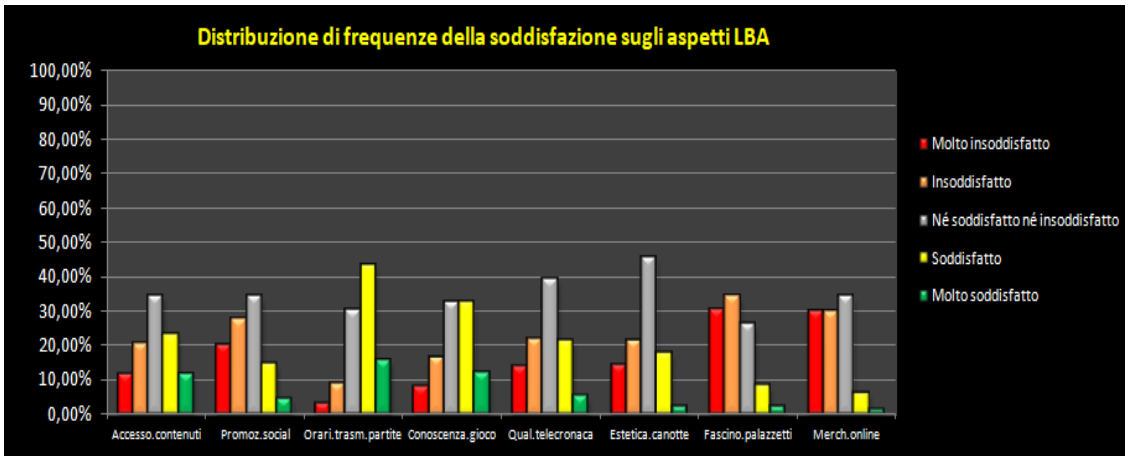

FIGURA 3.27 – *Distribuzione di frequenze giudizi di soddisfazione su variabili LBA (2) [Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto (1) a Molto soddisfatto (5)]*

Si conclude ora l'analisi del quesito, mostrando i risultati relativi agli ultimi otto item inerenti la LBA sottoposti al giudizio di soddisfazione dei rispondenti (Figura 3.27):

- Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio. Il campione non è né soddisfatto né insoddisfatto di questo aspetto (*Né soddisfatto né insoddisfatto* è scelto dal 34,09% degli appassionati, *Soddisfatto* dal 23,02%, *Insoddisfatto* dal 20,07%, mentre *Completamente soddisfatto/insoddisfatto* dall'11,41%).

- Promozione sui canali social. I giudizi meno selezionati dai rispondenti sono stati quelli di soddisfazione (*Soddisfatto* per il 14,57% e *Molto soddisfatto* soltanto per il 4,19%). *Né soddisfatto né insoddisfatto* ha ottenuto il 33,95% di preferenze, mentre notevole è stata la porzione di campione che ha optato per le valutazioni di insoddisfazione (*Insoddisfatto* per il 27,56% e *Completamente insoddisfatto* per il 19,73%). È dunque possibile sostenere che questo si configuri come aspetto da migliorare per poter compiacere il proprio pubblico.

- Orari di trasmissione delle partite. L'item considerato risulta abbastanza apprezzato dai soggetti intervistati: infatti, il 42,89% di essi si dichiara *Soddisfatto* e il 15,33% *Molto soddisfatto*. Ciò è confermato anche dalle scarse percentuali ottenute dalle categorie di insoddisfazione (*Insoddisfatto* per l'8,80% e *Molto insoddisfatto* soltanto per il 2,75%).

- Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco. L'aspetto in questione pare essere modestamente gradito: il 32,44% dei rispondenti si ritiene *Soddisfatto* e l'11,55% *Completamente soddisfatto*. Oltre una rilevante porzione del campione che ha selezionato l'alternativa *Né soddisfatto né insoddisfatto* (32,23%), esiste una percentuale non trascurabile di esso indicante giudizi di insoddisfazione (16,15% *Insoddisfatto* e 7,63% *Completamente insoddisfatto*).

- Qualità della telecronaca. La soluzione maggiormente espressa per questo item è stata *Né soddisfatto né insoddisfatto* (38,90%). Le valutazioni osservate non permettono di evidenziare una chiara linea di soddisfazione/insoddisfazione: l'unica certezza è che questo aspetto non soddisfa a pieno il campione analizzato, poiché solo il 4,88% di esso si dichiara *Completamente soddisfatto*.

- Estetica delle canotte delle squadre LBA. Un'elevata percentuale di rispondenti ha selezionato l'opzione *Né soddisfatto né insoddisfatto* (45,43%); la fetta di campione che si ritiene appagata (17,73% per *Soddisfatto* e soltanto 1,99% *Completamente soddisfatto*) è inferiore a quella che si giudica insoddisfatta (20,96% per *Insoddisfatto* e 13,88% per *Molto insoddisfatto*).

- Fascino dei palazzetti sportivi. In questo caso le valutazioni espresse dai rispondenti sono inequivocabili: le categorie di soddisfazione sono state menzionate da una percentuale trascurabile di essi (7,97% per *Soddisfatto* e soltanto 1,99% per *Molto soddisfatto*); una forte maggioranza ha invece evidenziato la propria insoddisfazione (il 33,95% del campione è *Insoddisfatto* e il 30,03% è *Molto insoddisfatto*).

- Merchandising online delle squadre LBA. Questo item si configura nei peggiori tra quelli in grado di appagare gli appassionati: infatti, il 5,98% di essi si ritiene *Soddisfatto* e soltanto l'1,03% *Molto soddisfatto*; inoltre, le alternative *Molto insoddisfatto* e *Insoddisfatto* sono state selezionate entrambe dal 29,55% del campione. Il residuo 33,88% non si ritiene *Né soddisfatto né insoddisfatto*.

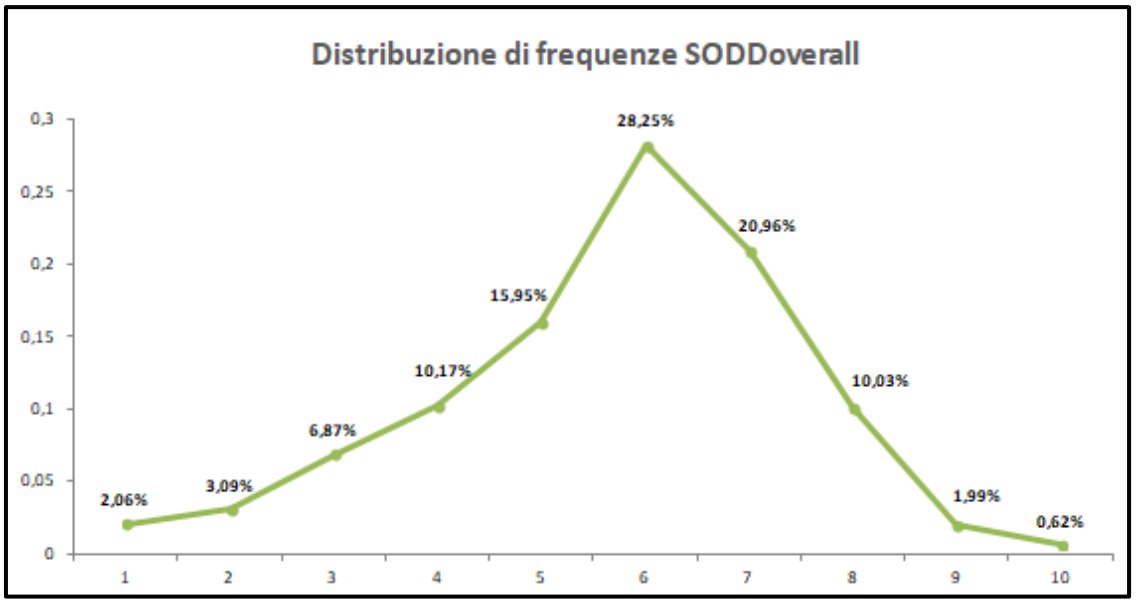

FIGURA 3.28 – *Distribuzione di frequenze della variabile SODDoverall [Quanto è soddisfatto/a complessivamente del campionato Lega Basket Serie A? (Esprima un voto da 1 a 10)]*

Il grafico presentato in Figura 3.28 si riferisce al giudizio che i rispondenti hanno dovuto esprimere in riferimento al proprio grado di soddisfazione complessiva nei confronti della Lega Basket Serie A.

Come si evince, il 38,14% del campione non si ritiene sufficientemente soddisfatto (avendo espresso valutazioni inferiori a 6).

Le votazioni più selezionate sono state 6, scelta dal 28,25% degli appassionati, e 7, espressa dal 20,96% di essi: è lecito affermare che chi ha scelto questi due punteggi si ritenga sufficientemente soddisfatto della LBA considerata nel suo complesso; tuttavia, per appagare del tutto questi soggetti qualche miglioramento deve essere ancora apportato.

Infine, soltanto il 12,64% dei rispondenti si dichiara complessivamente molto soddisfatto, avendo optato per le tre massime categorie di voti (10,03% per il voto 8, 1,99% per il voto 9 e 0,62% per il voto 10).

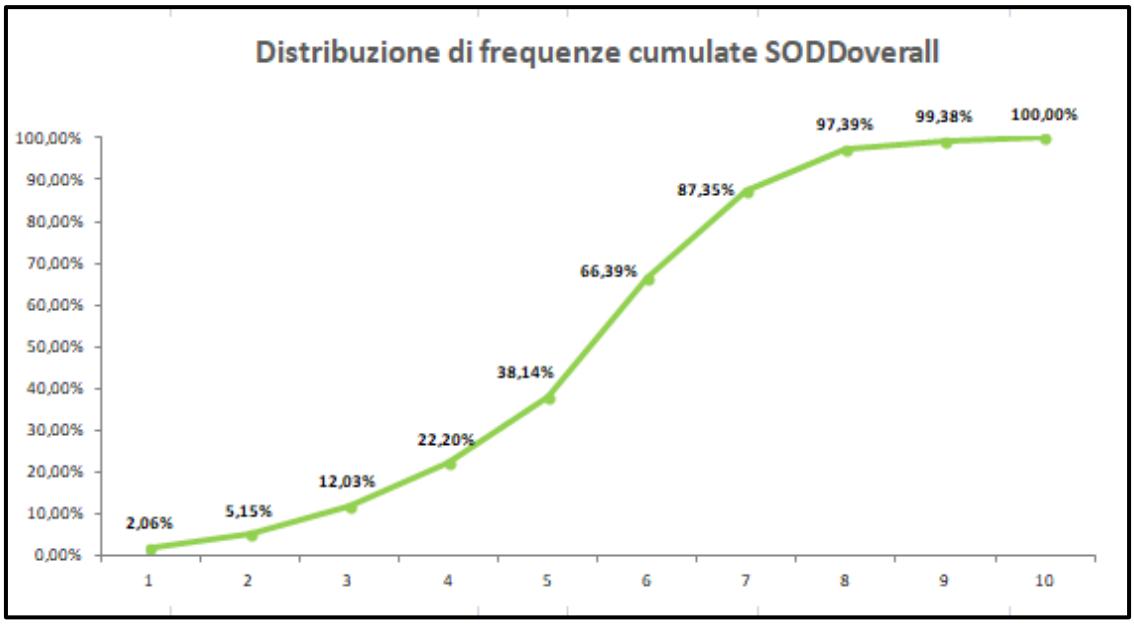

FIGURA 3.29 – *Distribuzione di frequenze cumulate della variabile SODDoverall [Quanto è soddisfatto/a complessivamente del campionato Lega Basket Serie A? (Esprima un voto da 1 a 10)]*

Come si può notare dal grafico presentato in Figura 3.29, l'andamento delle votazioni aumenta proporzionalmente fino ad arrivare all'apice, 28,25%, raggiunto in corrispondenza della sufficienza (voto 6), per poi ridiscendere proporzionalmente al minimo, 0,62%, nella massima valutazione (voto 10).

Tramite lo svolgimento di semplici calcoli è stato possibile definire che la soddisfazione media complessiva del campione è stata pari a 5,70: segnale che attualmente la LBA non è sufficientemente apprezzata e che esistono ancora molti margini di miglioramento.

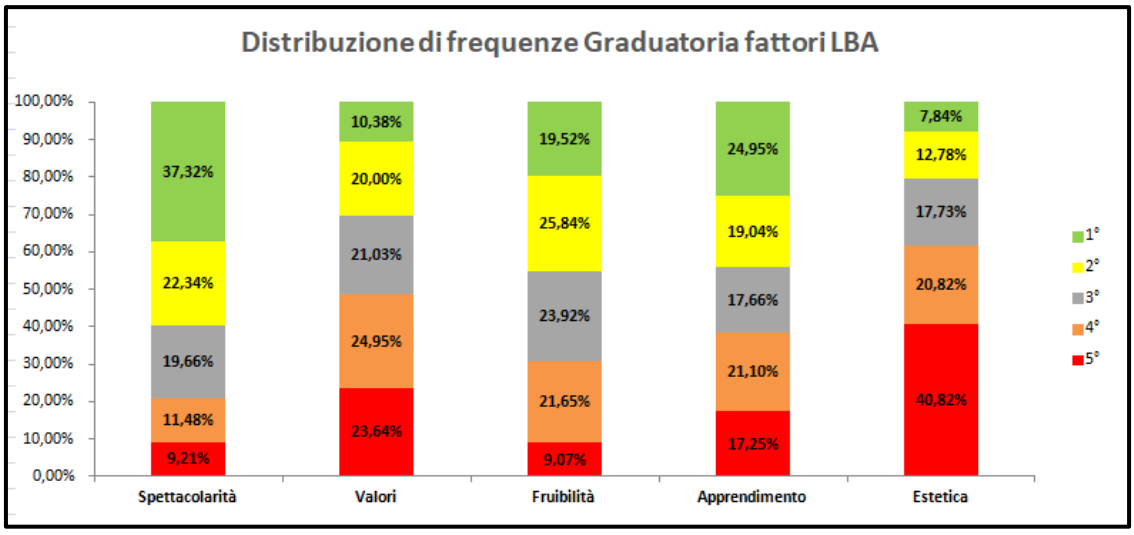

FIGURA 3.30 – *Distribuzione di frequenze per le variabili LBA oggetto di graduatoria [Come nella graduatoria di una gara, metta sul podio DA 1 A 5 (dove 1 corrisponde alla posizione più importante e 5 alla meno importante) i seguenti fattori in base all'importanza attribuita a ciascuno di essi nel generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A (1 POSIZIONE PER OGNI FATTORE)]*

Il grafico presentato in Figura 3.30 si riferisce ai risultati della domanda "graduatoria", nella quale ai rispondenti è stato richiesto di ordinare i fattori da 1 a 5 (dove 1 corrisponde alla posizione più significativa e 5 alla meno rilevante) in base all'importanza assegnata a ciascuno di essi nel generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A:

- Spettacolarità del gioco. Il fattore in questione è stato collocato al primo posto dal 37,32% del campione ed in seconda posizione dal 22,34% di esso. Il 19,66% l'ha posizionato come terzo, l'11,48% come quarto e soltanto il 9,21% come ultimo. Si può quindi affermare che esso sia giudicato molto importante per stimolare l'interesse degli individui verso il campionato considerato.

- Valori trasmessi dalla lega. Questo elemento è stato distribuito in ogni posizione pressoché in modo eguale, eccezion fatta per il primo posto: infatti, solamente il 10,38% degli appassionati l'ha collocato in vetta. Alla luce dei risultati ottenuti è possibile concludere che esso rappresenti un fattore ritenuto scarsamente rilevante per coinvolgere i soggetti intervistati.

- Fruibilità dei contenuti. I rispondenti hanno assegnato in modo sostanzialmente equo il fattore nelle posizioni disponibili: l'unica anomalia è stata rilevata in riferimento all'ultimo posto, selezionato soltanto dal 9,07% di essi. Poiché un buon 19,52% del campione lo colloca al primo posto ed il 25,84% al secondo, è lecito indicarlo come aspetto discretamente considerevole per il fine analizzato.

- Opportunità di apprendimento sul gioco. In questo caso l'elemento considerato è stato collocato in maniera simile in ciascuna disposizione, indice dell'eterogeneità delle preferenze del campione. Da segnalare però che la percentuale maggiore lo vede al primo posto (24,95%) e quella minore all'ultimo (17,25%). Può quindi essere ritenuto un fattore abbastanza importante e, per questo motivo, da non trascurare.

- Estetica merchandising e palazzetti. Un notevole 40,82% dei soggetti intervistati posiziona questo fattore all'ultimo posto; inoltre, soltanto il 7,84% lo preferisce agli altri aspetti considerati. Pare dunque non essere essenziale.

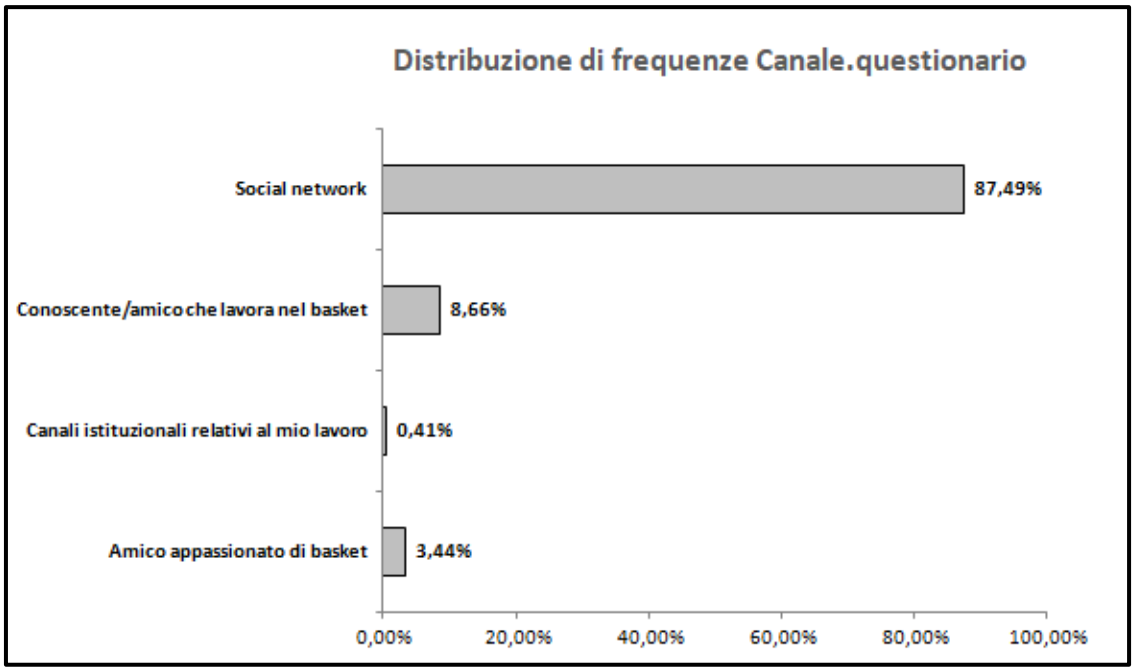

FIGURA 3.31 – *Distribuzione di frequenze della variabile Canale.questionario [Attraverso quale canale ha ricevuto questo questionario?]*

Una larghissima maggioranza dei rispondenti (l'87,49%) ha trovato il link del questionario su un *social network*: ciò risulta coerente alla luce della grandissima partecipazione delle pagine Facebook precedentemente citate e di Flavio Tranquillo alla distribuzione del questionario. All'8,66% del campione esso è stato inviato da un *conoscente/amico che lavora nel campo del basket*: anche ciò risulta in linea con le aspettative, poiché nella fase di somministrazione sono state coinvolte direttamente persone che svolgono la propria attività lavorativa principale in questo ambito. Il 3,44% degli intervistati dichiara di aver ricevuto il link del questionario da un *amico appassionato di basket*, mentre soltanto lo 0,41% tramite *canali istituzionali relativi al proprio lavoro* (Figura 3.31).

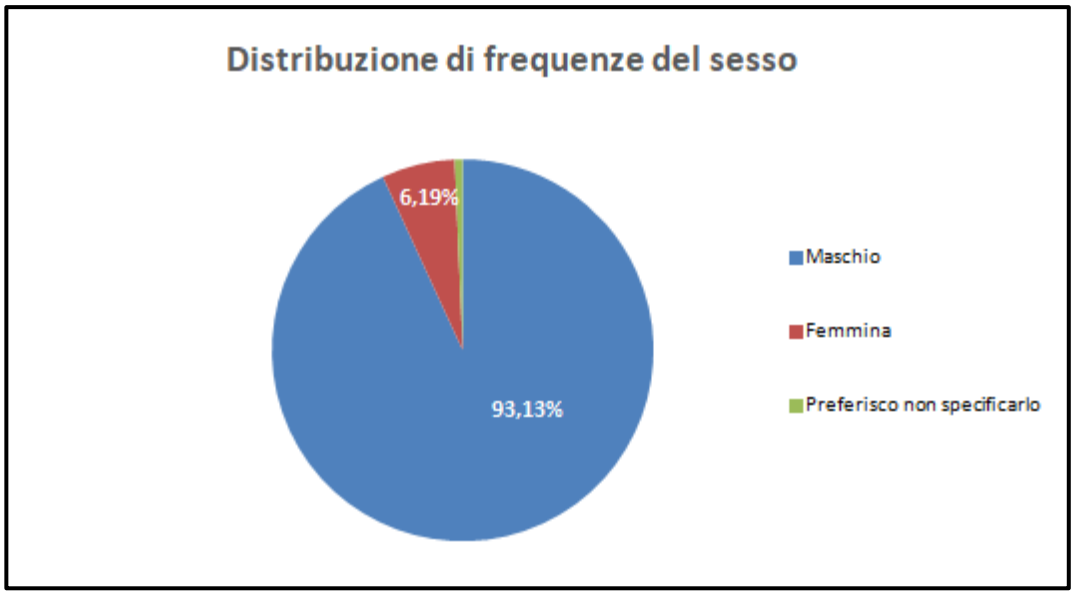

FIGURA 3.32 – *Distribuzione di frequenze della variabile Sesso*

Come si evince dal grafico presentato in Figura 3.32, il 93,13% del campione è *Maschio*, mentre il 6,19% è *Femmina*. La prevalenza del genere maschile tra gli appassionati è ritenuta verosimile, considerando che questa tendenza è confermata anche a livello nazionale. La restante parte dei rispondenti (0,69%) ha selezionato l'alternativa *Preferisco non specificarlo.*

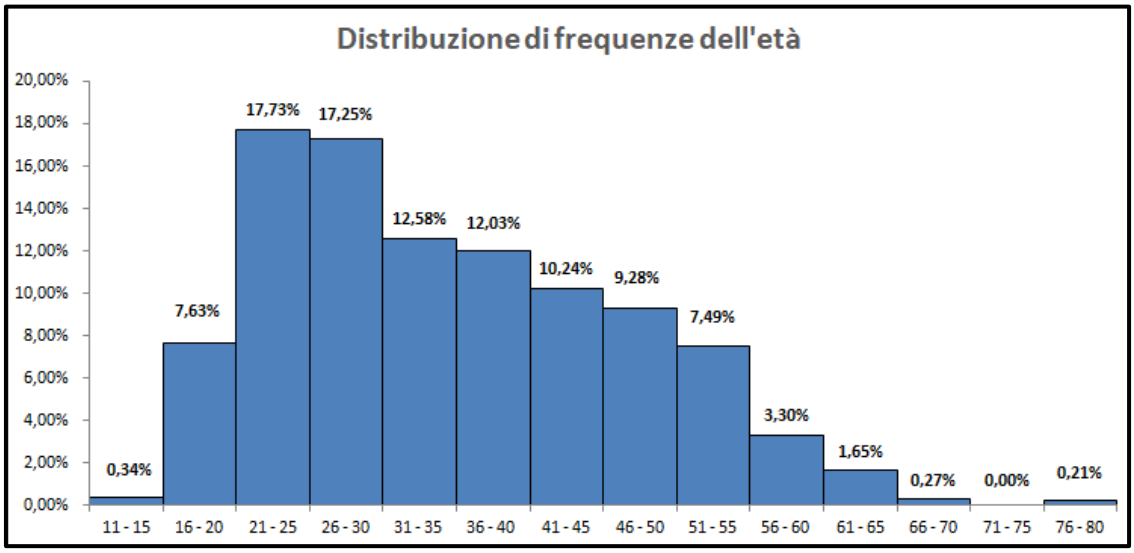

FIGURA 3.33 – *Distribuzione di frequenze della variabile Età*

È possibile osservare la distribuzione di frequenze dell'età del campione, visualizzando l'andamento per classi d'età composte da cinque anni ciascuna (Figura 3.33). Come evidente, la curva cresce fino a toccare il suo apice in corrispondenza dell'intervallo 21-30 anni, per poi scendere gradualmente con l'incremento dell'età.

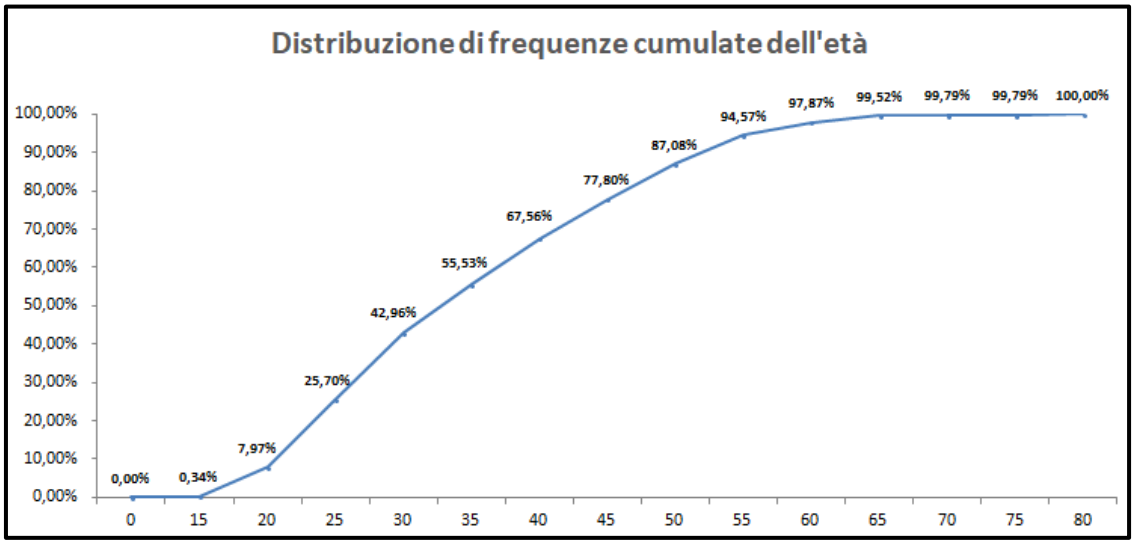

FIGURA 3.34 – *Distribuzione di frequenze cumulate della variabile Età*

Come si evince dal grafico presentato in Figura 3.34, soltanto il 7,97% dei rispondenti ha un'età compresa tra 0-20 anni; la curva delle frequenze cumulate comincia a salire più nettamente in corrispondenza dei 25 anni (in cui si arriva già al 25,70% del campione) e dei 30 anni (42,96%), per poi proseguire più gradualmente la sua ascesa. Si segnala che poco più dei 2/3 del campione ha un'età inferiore o uguale a 40 anni (67,56%). Passando dai 40 ai 60 anni si nota una crescita della curva pressoché costante, per poi appiattirsi in conseguenza del fatto che soltanto il 2,13% degli appassionati ha un'età superiore ai 60 anni.

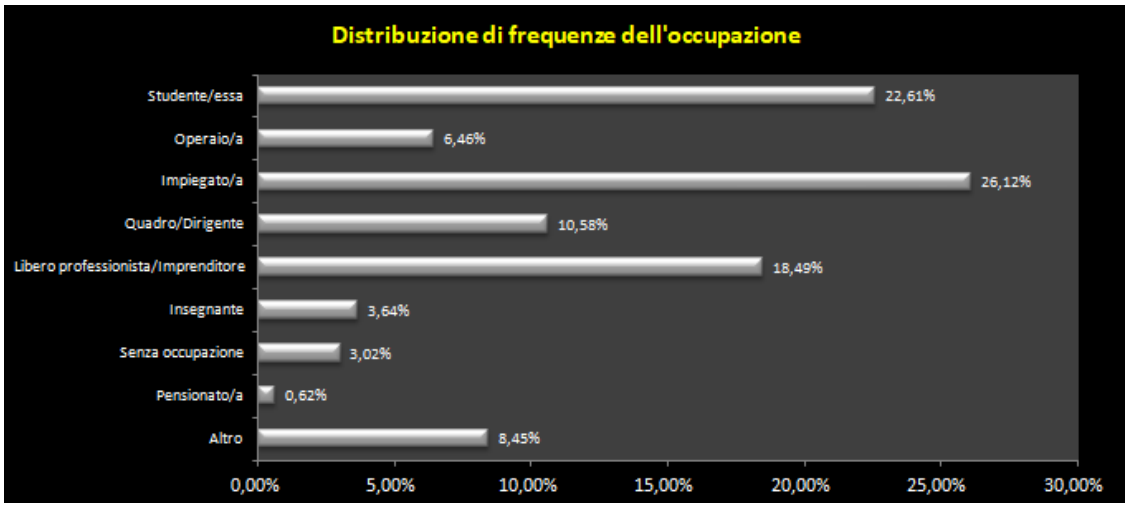

FIGURA 3.35 – *Distribuzione di frequenze della variabile Occupazione*

L'occupazione più selezionata dai rispondenti è stata quella di *Impiegato/a* (26,12%), seguita da *Studente/essa* (22,61%). Il 18,49% è *Libero professionista/Imprenditore*, mentre il 10,58% è *Quadro/Dirigente*. Le professioni meno indicate sono state invece *Operaio/a* e *Insegnante*, rispettivamente dal 6,46% del campione e dal 3,64%. Inoltre, la fetta di rispondenti che attualmente non svolge un'attività lavorativa è costituita da chi ha affermato di essere *Senza occupazione* (3,02%) oppure *Pensionato/a* (0,62%). L'8,45% degli appassionati, infine, sostiene di svolgere professioni diverse da quelle proposte: l'alternativa *Altro* richiedeva di specificare di quale si trattasse; quella maggiormente citata nell'ambito di questa voce è stata "Allenatore di pallacanestro" (Figura 3.35).

FIGURA 3.36 – *Distribuzione di frequenze della variabile Regione.residenza*

Come si evince dal grafico presentato in Figura 3.36, la maggioranza dei rispondenti, il 68,09%, risiede nelle regioni del *Nord Italia*, il 17,39% in quelle del *Centro Italia* ed il 14,53% in quelle del *Sud Italia* o nelle *isole*.

Per completezza si precisa che dal conteggio complessivo sono stati esclusi 23 soggetti per aver dichiarato di abitare all'estero.

3.2.2 L’opinione degli appassionati

Dopo aver presentato i risultati relativi alle analisi univariate svolte con riferimento ai dati confluiti nel dataset, vengono ora esaminati i riscontri ottenuti dalle domande che hanno permesso ai rispondenti di esprimere liberamente la propria opinione.

L’assunto di base che ha spinto alla formulazione delle seguenti richieste è che conoscere in maniera approfondita il pensiero degli appassionati sia un aspetto necessario per poter programmare in maniera efficace la propria strategia di marketing: con l’intento di perseguire tale obiettivo si procede quindi ad analizzare quanto espresso dal campione.

Le prime domande considerate sono quelle relative all’**associazione mentale** effettuata dai rispondenti con riferimento alla pallacanestro, alla NBA, al basket italiano e alla Lega Basket Serie A.

Lo strumento utilizzato per presentare i risultati per queste tipologie di domande è la *word cloud*. Le “nuvole di parole” sono immagini rappresentanti vocaboli, la cui dimensione varia in base alla frequenza con cui essi ricorrono: costituiscono un ottimo supporto didattico perché permettono di visualizzare in modo immediato i concetti chiave e di sviluppare l’apprendimento visivo. Si basano sul principio di comparazione e contrasto; inoltre sviluppano il “collaborative thinking”, la creatività e la memoria fotografica (Heimerl, Lohmann, Lange, Ertl, 2014).

FIGURA 3.37 – *Word cloud aggettivi pallacanestro*

La nuvola di parole rappresentata in Figura 3.37 si riferisce alla domanda: "*Qual è il primo aggettivo che associa alla pallacanestro?"*.

Come si evince, le categorie di associazioni mentali maggiormente citate dai rispondenti si riferiscono prevalentemente alla capacità di questo sport di generare in loro sensazioni positive ("Appassionante", "Emozionante", "Divertente", "Coinvolgente", "Entusiasmante", "Liberatorio"), a caratteristiche distintive della disciplina ("Atletico", "Intelligente", "Dinamico", "Competitivo", "Imprevedibile", "Spettacolare"), ai valori trasmessi ("Collettivo", "Educativo") e alla sua insostituibilità ("Vitale", "Unico").

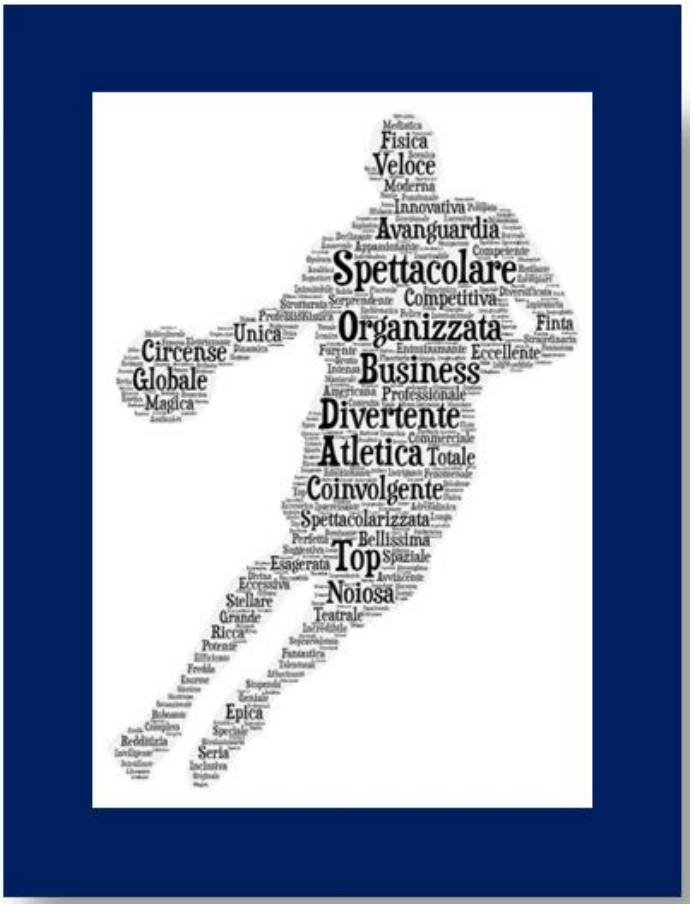

FIGURA 3.38 – *Word cloud aggettivi NBA*

La Figura 3.38 rappresenta le risposte alla domanda: "*Qual è il primo aggettivo che associa alla NBA?*".

L'aggettivo maggiormente utilizzato per descrivere la lega è stato indubbiamente "Spettacolare" (citato da ben 696 rispondenti), al cui concetto è possibile ricondurre anche "Coinvolgente" e "Divertente". Sono state poi menzionate l'egregia capacità imprenditoriale della NBA ("Organizzata", "Business", "Avanguardia", "Professionale", "Innovativa", "Competente", "Redditizia", "Top") e le caratteristiche del suo gioco ("Atletica", "Veloce", "Fisica", "Competitiva").

Nonostante una forte prevalenza di associazioni positive, non ne sono mancate tuttavia alcune di carattere critico ("Spettacolarizzata", "Circense", "Noiosa", "Esagerata", "Teatrale", "Sopravvalutata").

FIGURA 3.39 – *Word cloud aggettivi basket italiano*

La nuvola di parole della Figura 3.39 rappresenta i riscontri manifestati dagli appassionati alla domanda: "*Qual è il primo aggettivo che associa al basket italiano?*". In questo caso gli aggettivi espressi dai rispondenti sono stati prevalentemente di carattere negativo. Ad essere maggiormente citata è stata la scarsa capacità del sistema basket italiano di rinnovarsi ("Vecchio", "Arretrato", "Datato", "Lento", "Obsoleto"), unita alla condizione di difficoltà in cui esso versa ("Morente", "Decadente", "Migliorabile", "Rinnovabile", "Noioso", "Mediocre", "Povero", "Sofferente") e all'espressione di critiche nei confronti dei vertici decisionali ("Disorganizzato", "Corrotto", "Trascurato", "Abbandonato"). Sono state poi menzionate le sue caratteristiche distintive ("Tecnico", "Tattico", "Storico", "Locale", "Multietnico"). Non sono mancati tuttavia aggettivi con connotazione positiva ("Appassionante", "Coinvolgente", "Sottovalutato", "Competitivo", "Crescente", "Interessante", "Divertente"); tra di essi figurano alcuni presumibilmente indicati in contrapposizione all'eccessiva spettacolarizzazione della NBA ("Vero", "Concreto", "Genuino").

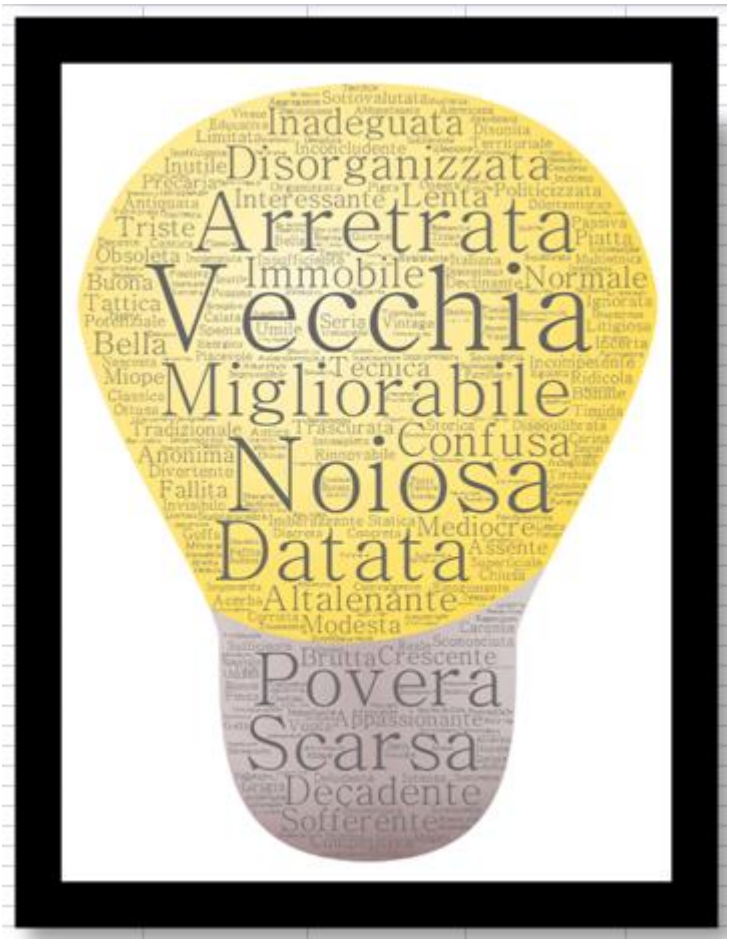

FIGURA 3.40 – *Word cloud aggettivi Lega Basket Serie A*

La Figura 3.40 si riferisce al quesito: "*Qual è il primo aggettivo che associa alla Lega Basket Serie A*?". Anche in questo caso i giudizi espressi dai rispondenti sono stati prevalentemente molto critici. È nuovamente stato fatto riferimento all'incapacità del campionato di rinnovarsi ("Vecchia", "Arretrata", "Datata", "Immobile", "Inadeguata", "Lenta", "Impreparata"), alla sua condizione di difficoltà ("Migliorabile", "Povera", "Decadente", "Altalenante"), alla sua incapacità di suscitare interesse ("Noiosa", "Scarsa", "Anonima", "Normale", "Mediocre", "Inutile", "Invisibile") e alla sua gestione ritenuta inadeguata ("Disorganizzata", "Incompetente", "Corrotta", "Politicizzata", "Trascurata", "Confusa", "Miope", "Litigiosa", "Disunita"). Tuttavia, seppur in netta minoranza, sono stati indicati anche alcuni aggettivi di carattere positivo ("Crescente", "Interessante", "Sottovalutata", "Potenziale", "Buona", "Coinvolgente", "Concreta", "Piacevole", "Educativa", "Vintage").

Come illustrato in precedenza, ai rispondenti è stato poi chiesto di indicare quali fossero i loro **giocatori preferiti**, prima tra quelli NBA e poi tra quelli che militano in una squadra di basket italiana.

Si segnala che nel porre questi due quesiti non è stato precisato se nella risposta ci si dovesse riferire esclusivamente a giocatori attualmente in attività: per questa ragione molti appassionati hanno citato sia atleti che praticano la pallacanestro sia atleti che l'hanno praticata in passato. Per eventuali ricerche successive si suggerisce dunque di essere più specifici a questo proposito, al fine di ottenere riscontri più puntuali.

Per quanto riguarda la domanda "*Potrebbe scrivere i suoi tre giocatori NBA preferiti?*", dall'analisi dei dati sono emerse 171 risposte mancanti ("missing"); alcuni rispondenti non hanno indicato alcun nome, mentre altri meno dei tre richiesti. Dopo aver svolto gli adeguati conteggi, complessivamente nelle 4194 risposte fornite troviamo 190 giocatori. Di seguito si riportano nomi e cognomi dei dieci che tra di essi hanno totalizzato le frequenze maggiori.

TABELLA 3.1 – *Frequenze top 10 giocatori NBA*

GIOCATORI	FREQUENZE ASSOLUTE	FREQUENZE RELATIVE %
LeBron James	581	13,85%
Luka Dončić	427	10,18%
Stephen Curry	331	7,89%
Kevin Durant	273	6,51%
Michael Jordan	249	5,94%
Kobe Bryant	205	4,89%
Nikola Jokić	113	2,69%
Kawhi Leonard	100	2,38%
Klay Thompson	93	2,22%
Jayson Tatum	87	2,07%

Come si può notare (Tabella 3.1), il giocatore più citato dai rispondenti è stato LeBron James: infatti, tra le 4194 risposte ottenute il suo nome compare ben 581 volte (13,85%). Complessivamente, il 39,93% dei rispondenti lo ha citato in una delle sue tre scelte possibili. A seguire troviamo Luka Dončić con 427 menzioni (10,18%), Stephen Curry con 331 (7,89%) e Kevin Durant con 273 (6,51%).

Le frequenze da essi totalizzate sono state davvero molto rilevanti e permettono di definirli dei veri e propri "*top of mind*", ovvero i giocatori simbolo della lega, quelli a cui la prevalenza degli appassionati associa la NBA nel momento esatto in cui ci pensa.

Tra i giocatori non più in attività quelli maggiormente menzionati sono stati Michael Jordan con 249 risposte (5,94%) e il compianto Kobe Bryant con 205 (4,89%).

Per quanto invece attiene il quesito "*Potrebbe scrivere i Suoi tre giocatori preferiti che militano in una squadra di basket italiana?*", dall'analisi dei dati sono state riscontrate 520 risposte mancanti ("missing"); anche in questo caso alcuni appassionati non hanno indicato alcun nome, mentre altri un numero inferiore ai tre nominativi ricercati. Terminato il conteggio, complessivamente nelle 3845 risposte fornite troviamo 228 giocatori. Si illustrano i dieci che tra questi hanno raggiunto il maggior numero di preferenze espresse dai rispondenti.

TABELLA 3.2 – *Frequenze top 10 giocatori militanti in squadre di basket italiane*

GIOCATORI	FREQUENZE ASSOLUTE	FREQUENZE RELATIVE %
Miloš Teodosić	717	18,65%
Luigi Datome	634	16,49%
Marco Belinelli	458	11,91%
Sergio Rodríguez Gómez	347	9,02%
Marco Spissu	207	5,38%
Luis Scola	106	2,76%
Kyle Hines	101	2,63%
David Logan	73	1,90%
Shavon Shields	59	1,53%
Austin Daye	51	1,33%

Come visibile in Tabella 3.2, i due giocatori più citati sono stati Miloš Teodosić e Luigi Datome: infatti, tra le 3845 risposte ottenute il nome del primo compare 717 volte (18,65%), mentre quello del secondo 634 (16,49%). Complessivamente, dunque, il giocatore serbo è stato citato in una delle tre risposte possibili dal 49,28% dei rispondenti, mentre l'italiano dal 43,57% di essi. A seguire troviamo Marco Belinelli con 458 menzioni (11,91%) e Sergio Rodríguez Gómez con 347 (9,02%).

Alla luce di questi risultati possiamo affermare che questi atleti rappresentino certamente dei "*top of mind*", per cui è su di essi che conviene investire le proprie risorse per pubblicizzare nel migliore dei modi il basket italiano (soprattutto su Miloš Teodosić, citato quasi dall'esatta metà del campione).

Da un rapido confronto è possibile notare che per i giocatori che militano in una squadra di basket italiana le frequenze si concentrano molto nelle primissime posizioni per poi diminuire maggiormente rispetto a quanto accade per i giocatori NBA (il 10° giocatore, Austin Daye, ha raccolto 51 preferenze; il 10° giocatore NBA, Jayson Tatum, ne ha ricevute ben 87); inoltre, gli atleti appartenenti ad una squadra di basket italiana capaci di ottenere almeno 50 menzioni sono stati soltanto i primi dieci; i giocatori NBA in grado di fare ciò sono stati ben ventuno. È interessante notare che sono stati menzionati, oltre ai più noti, anche alcuni ragazzi delle giovanili/militanti in serie minori e 14 giocatrici dei campionati italiani femminili di pallacanestro.

Vengono ora presentati, attraverso un podio, i 3 giocatori più citati sia per la NBA che per il basket italiano (Figura 3.41).

FIGURA 3.41 – *Podio giocatori NBA e LBA*

Per quanto riguarda i giocatori preferiti del basket italiano, è necessario sottolineare come i rispondenti abbiano citato maggiormente tre atleti che hanno giocato in NBA: ciò è emblema di come l'approdo nella lega americana coincida con il punto massimo della carriera di un giocatore e come il fatto stesso di prendervi parte permetta di acquisire un certo *status* come atleta a livello mondiale, che non viene perduto nemmeno in seguito al mancato ottenimento di prestigiosi risultati a livello di nazionale italiana nelle competizioni europee e mondiali (vale per Datome e Belinelli).

Da notare inoltre che nel momento in cui è stato sottoposto il questionario agli appassionati, Marco Belinelli era appena ritornato nel campionato italiano e non aveva ancora disputato partite con la Virtus Bologna: tuttavia, ciò non gli ha impedito di raggiungere il terzo gradino del podio nella classifica in questione.

Infine, considerando il fatto che Luigi Datome e Marco Belinelli hanno trascorso molti degli ultimi anni della loro carriera lontani dall'Italia (il primo al Fenerbahçe e il secondo in NBA), il fatto che tra i giocatori preferiti degli appassionati italiani non si siano affermati nuovi atleti emergenti è sintomo di come in generale il basket italiano, e in particolare la Lega Basket Serie A, in questo momento storico non siano in grado di produrre delle vere e proprie *superstar*, emblemi dei loro campionati. Ciò è probabilmente dovuto alle caratteristiche della pallacanestro italiana, prima fra tutte la discontinuità in termini societari e di *roster* tra una stagione all'altra, che impedisce al tifoso della propria squadra preferita di appassionarsi in modo deciso agli atleti e ai giocatori stessi di legarsi in maniera durevole ad una determinata società.

Successivamente, ai rispondenti sono state poste **due domande aperte** nelle quali essi hanno potuto esprimere liberamente (senza vincolo di lunghezza) la propria opinione, con l'obiettivo di ricevere spunti interessanti per migliorare la pallacanestro italiana.

In particolare, i quesiti a cui si fa riferimento sono stati:

- *Secondo Lei, quali aspetti del modello NBA si potrebbero realisticamente "importare" in Italia?*
- *Ha idee/suggerimenti da proporre (su eventuali iniziative da attuare) per migliorare la Lega Basket Serie A, e in generale il basket italiano, affinché diventi uno sport in grado di aumentare l'interesse generato negli appassionati e nello spettatore casuale?*

In prima battuta, è opportuno sottolineare come il tasso di partecipazione a queste domande da parte degli appassionati sia stato molto elevato. Infatti, nonostante per questi quesiti ad essi fosse stata data la possibilità di non rispondere, il primo ha ricevuto ben 1342 riscontri (92,23% del campione), mentre il secondo 978 (67,21%).

Vista l'elevata numerosità campionaria, pare opportuno sintetizzare i risultati ottenuti facendo confluire le risposte in macro-categorie che suggeriscono iniziative simili.

In particolare, tutti i consigli degli appassionati possono essere ricondotti alle seguenti:

- Intrattenimento e coinvolgimento del pubblico
- Visione imprenditoriale e organizzativa
- Aspetti del basket giocato
- Comunicazione, pubblicità e marketing digitale
- Fruibilità dei contenuti
- Metodi di promozione della pallacanestro

Di seguito si procede, per ciascuna categoria, a metterne in luce i suggerimenti maggiormente citati dai rispondenti, con la consapevolezza che non tutti si possano effettivamente attuare. Inoltre, la necessità primaria rimane la definizione di una strategia organizzativa ben precisa da parte dei vertici decisionali, per capire quali siano gli obiettivi perseguibili dal movimento basket italiano.

Una prima categoria di suggerimenti sulla quale si è concentrata l'attenzione del campione analizzato si riferisce a tutto ciò che riguarda il concetto di ***intrattenimento e coinvolgimento del pubblico***.

In particolare, molti rispondenti invocano nei confronti del basket italiano una maggior cura per la cosiddetta "*Game Experience*". Per quanto riguarda strettamente la partita vera e propria, i soggetti mediamente gradirebbero poter assistere ad una maggiore spettacolarizzazione dell'evento. Ciò potrebbe avvenire anche migliorando l'intrattenimento del pubblico durante le fasi di pausa dal gioco, creando eventi collaterali alla partita stessa e offrendo contenuti aggiuntivi per chi vede la partita dal vivo, oltre che promuovendo in maniera migliore e più significativa l'evento a partire da molti giorni prima. In questo senso un possibile aspetto di miglioramento riguarda le modalità di distribuzione dei biglietti per la visione della partita.

Per garantire la presenza della giusta atmosfera al palazzetto, risulta poi necessario assicurare la correttezza di tutto ciò che sta al di fuori del campo: al fine di promuovere un clima di rispetto reciproco, delle regole e degli arbitri, serve rigidità nei provvedimenti presi nei confronti del pubblico che non rispetta le norme di ordinaria civiltà. Si dovrebbe poi investire maggiormente per la modernizzazione dei palazzetti, rinnovando le infrastrutture e possibilmente riuscendo a costruire delle arene di proprietà: soltanto concentrando gli sforzi in questa direzione, infatti, sarebbe possibile favorire la commercializzazione all'interno dei palazzetti, connotandoli come luogo di aggregazione a 360 gradi, in cui poter stare per molte ore, coinvolgendo le famiglie.

In questo senso, notevoli passi in avanti dovrebbero essere fatti anche in termini di merchandising: tra i suggerimenti principali vi sono quello di mettere a punto degli *store* ufficiali centralizzati a livello di lega, offrire il merchandising ufficiale a prezzi più contenuti ed accessibili (migliorando il rapporto qualità/prezzo, perché non è credibile allinearsi al prezzo medio applicato per il materiale NBA), creare delle canotte più "pulite", più riconoscibili, con meno sponsor e più monocromo; in termini di estetica, si suggerisce inoltre un *restyling* dei parquet.

Infine, tra le idee più innovative da "importare" dalla NBA, si potrebbero organizzare gli *All Star Game*/*All Star Weekend* anche in Italia, in città diverse ogni anno (magari proprio in quelle dove manca una squadra di Serie A).

Una seconda categoria di suggerimenti è stata quella relativa alla ***visione imprenditoriale e organizzativa*** che dovrebbe essere assunta dagli organi decisionali del basket italiano.

Un primo aspetto su cui si è concentrata l'attenzione dei rispondenti è stato quello di centralizzare la gestione della lega su squadre e giocatori appellandosi alla professionalità, competenza, credibilità e serietà a livello dirigenziale, auspicando un maggior supporto in termini di marketing da parte della federazione alle squadre e un ben definito sistema aziendale da implementare per sviluppare la pallacanestro italiana. L'obiettivo è quello di permettere alle società di garantire un minimo di continuità in termini di *roster* tra una stagione e quella successiva.

Le caratteristiche essenziali su cui migliorare per avere un'efficace visione d'insieme si riferiscono allo sviluppo di una progettualità di medio-lungo periodo e di una mentalità aperta, oltre che all'attenzione ad ogni minimo dettaglio. Da questo punto di vista, la chiave è rappresentata dalla capacità di rendere la pallacanestro un'opportunità di business: per fare ciò è necessario adottare autorevolezza per far rispettare le regole, maggior trasparenza sotto il profilo economico (per evitare il ripetersi del caso Virtus Roma), serietà nei bilanci delle società e solidità economico-finanziaria delle stesse. Allo stato attuale della pallacanestro italiana, promuovere l'unità di intenti a livello di lega sportiva pare essere l'unica soluzione per migliorare la situazione di crisi.

Se l'obiettivo è quello di migliorare la competitività, in assenza di incentivi statali e sgravi fiscali che sostengano le società più in difficoltà dal punto di vista economico-finanziario, una soluzione credibile sarebbe quella di creare una lega composta da sole squadre con solidità economico-finanziaria certa (anche se questo volesse dire ridurre le formazioni del campionato di Serie A), con bilanci controllati, programmi pluriennali, che investono in attività giovanile e mostrano un forte impegno sociale. Ragionando in questi termini, sarebbe più plausibile una redistribuzione degli introiti derivanti dalla vendita dei diritti televisivi e del merchandising, oltre che dai finanziamenti degli sponsor, da parte della lega stessa nei confronti delle società.

Un'altra idea sarebbe quella di ristrutturare i campionati, in modo che la Serie A sia il campionato dello spettacolo, mentre dalla serie A2 in giù campionati di sviluppo dei giocatori e allenatori italiani (come avviene per la G-League).

Secondo molti rispondenti, Lega Basket beneficerebbe inoltre di una figura centralizzata e con ampi poteri, chiamata a prendere le decisioni che riguardano il campionato (una sorta di *Commissioner*), oltre che di una maggiore indipendenza da altre istituzioni.

A fronte della scarsità di risorse a livello economico e finanziario a disposizione delle società nel basket italiano, il campione suggerisce di investire maggiormente sui giovani: è vista con favore la possibilità di creare un campionato come la NCAA, di investire maggiormente nei *training camp* e di migliorare l'attività di *scouting*. Per incentivare le società ad investire sul proprio settore giovanile, si rende poi necessario un intervento sul sistema del mercato attualmente in vigore: l'idea di affidare la proprietà del cartellino dei giocatori alle società potrebbe dimostrarsi utile per rafforzare maggiormente questo aspetto.

I rispondenti suggeriscono poi di "importare" dalla NBA il meccanismo del *Salary Cap* (numericamente adattato alla nostra economia), al fine di regolamentare gli stipendi dei giocatori in Italia e promuovere la parità competitiva tra le società, e gradirebbero, in prospettiva, l'istituzione del *Draft*.

Infine, il campione analizzato consiglia di investire sulla riconoscibilità delle squadre: a questo proposito, bisognerebbe abolire il "*Title Sponsor*" (per non cambiare spesso il nome della squadra) e costruire un'identità di squadra al di fuori del campo tramite un maggior utilizzo di simbologia e colori.

I suggerimenti del campione si sono poi concentrati sugli ***aspetti del basket giocato***.

A questo proposito, vi sono poche limitazioni alla possibilità di "importare" regole dal campionato NBA: si tratta perciò di scegliere le previsioni che meglio si adattano alla nostra realtà, anche in funzione delle caratteristiche distintive che per essa si vogliono mettere in risalto.

I rispondenti ammirano il superiore atletismo dei giocatori NBA e la loro capacità di ottenere migliori percentuali al tiro (soprattutto quello da 3 punti).

Per quanto riguarda strettamente le regole del gioco, c'è chi auspica un'uniformità a livello mondiale e chi invece gradisce la distinzione tra regole FIBA e NBA: tra chi vorrebbe modificare il regolamento attualmente in vigore, al fine di aumentare la spettacolarità l'idea sarebbe quella di introdurre anche in Italia la regola dei 3 secondi difensivi (permettendo così di liberare l'area e offrire agli attaccanti più spazio per andare a canestro, effettuando schiacciate) e allontanare la distanza della linea del tiro da 3 punti , mentre per accrescere la dinamicità del gioco sarebbe possibile aumentare le dimensioni del campo da gioco.

È poi auspicato il ritorno alla "palla a due" (con la conseguente eliminazione della regola del possesso alternato) ed è apprezzata la possibilità offerta ai giocatori di chiamare i *time-out* direttamente dal campo, oltre che la regola dei "*flagrant fouls*". Infine, dalla NBA si potrebbe importare anche la maggiore durata delle partite (con quarti di 12 minuti ciascuno) e la contestuale regola dei 6 falli.

Un ulteriore aspetto da considerare risiede nel differente stile di arbitraggio adottato dagli arbitri NBA rispetto a quelli italiani: i rispondenti reputano quello americano meno "aggressivo" e più teso ad amministrare le partite, piuttosto che ad applicare alla lettera il regolamento; per questo motivo gradirebbero che anche in Italia fosse data la possibilità agli arbitri di spiegare le "chiamate" durante le partite.

Alcuni suggerimenti del campione hanno poi riguardato la possibile modifica del *format* del campionato: in particolare, tra di essi figurano la lunghezza del campionato e dei playoff (sarebbe apprezzato un numero superiore di partite), la distribuzione delle squadre in "*Division"* o *"Conference*" e l'eliminazione delle retrocessioni/promozioni.

Per migliorare la qualità del gioco, inoltre, i suggerimenti dei rispondenti sono stati i seguenti: porre maggiore attenzione all'aspetto di studio del gioco (con analisi tecnico-statistiche pre/post partita), definire meglio l'organizzazione degli staff tecnici (tramite *pool* di allenatori per squadra ed integrazione del *data analyst*), investire molto nella formazione di allenatori (retribuendo poi in maniera adeguata la categoria, premiando chi sviluppa maggiormente i giocatori, anche giovani), preparatori ed arbitri. La "scorciatoia" in questo senso è rappresentata dall'acquisto di giocatori di alto livello (che sì costano molto alle società, ma attraverso di essi viene generata maggiore convenienza a finanziare da parte degli sponsor e l'investimento può essere in qualche modo ripagato).

I rispondenti giudicano poi essenziale al fine di stimolare interesse per i nostri campionati la capacità di migliorare nei prossimi impegni internazionali i risultati sportivi ottenuti dalla nazionale italiana, in primis, e dalle squadre italiane impegnate nei campionati europei.

A generare pareri contrastanti sono state invece le previsioni sul numero di giocatori stranieri/italiani in campo: tra i rispondenti c'è chi ritiene che la limitazione dell'utilizzo di stranieri favorisca la crescita dei giovani giocatori italiani e li abitui a disputare partite negli importanti palcoscenici europei, ma c'è anche chi toglierebbe la regola del numero di italiani e degli under all'interno del *roster* delle squadre di Serie A.

Un'ulteriore categoria di suggerimenti citati da parte dei rispondenti è relativa a ***comunicazione, pubblicità e marketing digitale***.

L'obiettivo di queste iniziative è valorizzare al meglio l'immagine del basket italiano, tramite una maggiore divulgazione su questo sport e una migliore capacità di vendere il prodotto. In questo ambito, i suggerimenti più interessanti sono stati: creare un vero e proprio *brand* della Lega Basket e pubblicizzarne i valori distintivi; fare attività di marketing comune per le squadre con una gestione più attiva e centralizzata da parte della FIP e della LBA; migliorare il rapporto con i *media* per avere maggiore visibilità; dotarsi di figure professionali dedicate esclusivamente alla comunicazione.

Di fondamentale importanza risulta poi la gestione dei canali *social* attraverso cui si interagisce con il proprio pubblico: da questo punto di vista pare necessario offrire contenuti multimediali interessanti e coinvolgenti, riuscendo a raggiungere soprattutto la fascia di popolazione dei più giovani (a questo proposito un'idea sarebbe quella di sponsorizzare piccole-medie community virtuali come Twitch o YouTube). Nei canali della lega e delle società si potrebbero pubblicare oltre ad *highlights* delle partite, filmati degli allenamenti e di preparazione alle partite, anche video sulla vita dei protagonisti al di fuori del campo da gioco.

Ulteriore importante mezzo di comunicazione risultano poi essere le App, che per attrarre il grande pubblico devono essere efficienti e accattivanti: a questo proposito i rispondenti ritengono che quella di Lega Basket dovrebbe essere aggiornata. Un'altra possibile iniziativa consiste nell'invitare gli *influencer* a seguire le partite, al fine di interessare una fetta maggiore di pubblico sfruttando il loro impatto mediatico.

Inoltre, una strada percorribile in termini di marketing e comunicazione potrebbe essere quella di focalizzarsi sulle prestazioni dei singoli giocatori/"uomini franchigia": in questo caso risulta necessario descrivere al meglio le abilità individuali (come % al tiro, capacità difensive, *ball handling*). Dovrebbero poi essere maggiormente promossi i grandi eventi, adottando una strategia di pubblicità omnicanale, mettendo in risalto le rivalità tra determinate squadre.

Un altro spunto interessante potrebbe essere quello di istituire una rubrica settimanale in cui si parli esclusivamente di basket italiano, offrendo ogni settimana un approfondimento su una singola squadra o giocatore, attuale o del passato.

L’attenzione dei rispondenti si è poi concentrata su proposte inerenti la categoria della ***Fruibilità dei contenuti***.

L’obiettivo è quello di aumentare la propria copertura televisiva. In tal senso, una delle maggiori esigenze riscontrate dal campione è quella di dotarsi di un proprio canale televisivo dedicato (come NBA TV), in cui trasmettere programmi *ad hoc* su Lega Basket, approfondimenti sulla lega e sulle squadre. Si potrebbe poi migliorare il sito di Lega Basket, offrendo statistiche più fruibili (avendo come modello ESPN).

In assenza di ciò, l’alternativa è quella di trasmettere più partite sia della lega che della nazionale italiana in chiaro, per avere più visibilità e ottenere un ritorno economico che permetta di attrarre più facilmente gli sponsor, oltre che coinvolgere il pubblico e permettere ai giovani di appassionarsi a questo sport. A questo proposito un’idea potrebbe essere quella di trasmettere sempre alla stessa ora una partita in chiaro.

I rispondenti gradirebbero che fosse migliorata la qualità della produzione televisiva, sia con riferimento alla qualità delle immagini che a quella del commento tecnico. Inoltre, una possibile iniziativa sarebbe quella di collaborare con delle reti nazionali con un buon ufficio stampa, per trasmettere in maniera efficiente le notizie sui risultati delle partite e su tutto ciò che gravita attorno alla lega.

Un’ulteriore esigenza, dettata dal diffondersi della tecnologia digitale, è quella di dotarsi di un efficace servizio di streaming (come NBA League Pass): un’opzione gradita al campione sarebbe quella di istituire un pass indipendente per vedere le partite, che dia la possibilità anche di seguire soltanto una squadra. Ragionando su ciò che attualmente già esiste, trasmettere più partite su Eurosport 2 potrebbe rivelarsi utile per stimolare le visualizzazioni anche su Eurosport Player. A questo proposito l’esigenza è quella di migliorare la disponibilità di contenuti a prezzi ragionevoli.

Per migliorare la qualità della telecronaca e renderla più coinvolgente sarebbe importante realizzare un giusto mix tra commenti di carattere tecnico e aneddotico, investendo in particolar modo sulla narrativa che accompagna le partite: l’auspicio degli appassionati in questo senso è che i diritti TV vengano venduti a Sky.

Anche se di minor impatto in termini numerici, un’ultima iniziativa potrebbe infine essere quella di aumentare la fruibilità dei campionati femminili e delle leghe minori.

L'ultima categoria di suggerimenti citata dai rispondenti è stata quella relativa ai ***metodi di promozione della pallacanestro*** in Italia.

In questo caso l'accento è stato posto in primis sul possibile coinvolgimento degli appassionati a partire dalle scuole: in questo senso l'ideale sarebbe riuscire a creare un sistema sportivo scolastico e collegiale che lega scuola e sport (come negli USA), con l'offerta di borse di studio sportive. Ragionando in maniera più realistica, le possibilità più immediate di miglioramento riguardano l'istituzione di eventi a livello locale (anche a sfondo sociale, con campagne di istruzione e sensibilizzazione seguendo l'esempio di *NBA Cares*) in cui presenziano i giocatori delle squadre, gli incontri diretti tra atleti e studenti e la pratica dello sport della pallacanestro nell'ambito dell'attività sportiva promossa nelle scuole. Le idee più innovative per far appassionare i bambini alla pallacanestro riguardano la possibilità di distribuire gadget e inviti alle partite ai piccoli tifosi e di mettere a punto prodotti culturali promozionali come film, cartoni, fumetti e canzoni.

Per incentivare la fascia più giovane della popolazione, una possibile iniziativa potrebbe essere quella di diminuire i prezzi degli abbonamenti per gli under 25. A chi invece ancora non segue la pallacanestro, si potrebbe regalare o scontare il biglietto per vedere la prima partita della squadra della propria città.

È poi importante che a chiunque venga data la possibilità di giocare a basket più spesso possibile: in questo senso l'idea sarebbe quella di costruire molti più campetti (come vero e proprio punto di ritrovo, settimanale o quotidiano); sarebbe inoltre importante "tramandare" di generazione in generazione la passione per questo sport. Inoltre, un possibile evento in grado di suscitare l'interesse del pubblico verso la pallacanestro potrebbe essere l'organizzazione di un torneo di esibizione con le squadre NBA.

Per incentivare il tifoso ad assistere alla partita svolgendo un'altra attività prima o dopo la stessa, si potrebbe poi ricorrere a degli sconti derivanti da convenzioni (scontare la combinazione del biglietto della partita con pranzo/cena in un determinato ristorante rispetto a quanto si pagherebbero i due servizi acquistati singolarmente).

Vi sono poi due strategie opposte perseguibili dal basket italiano: aumentare la penetrazione del movimento nelle zone d'Italia in cui non è ancora presente; aumentare gli investimenti nelle città dove attualmente il basket è già molto seguito.

3.2.3 Analisi multivariate: Cluster Analysis e Customer Satisfaction Analysis

Dopo aver svolto le analisi univariate e considerato l'opinione espressa dai rispondenti nelle domande a risposta aperta, sono state effettuate le analisi multivariate.

Nell'ambito di questa ricerca gli obiettivi perseguiti in questa fase sono stati la segmentazione del pubblico e la misura della soddisfazione degli appassionati.

Segmentazione del pubblico

La segmentazione consiste nella suddivisione delle unità statistiche in gruppi ("segmenti") tali che le unità appartenenti ad un dato gruppo siano molto simili tra loro e molto dissimili da quelle appartenenti ad altri gruppi, dal punto di vista delle variabili scelte per l'analisi (Kaufman, Leonard, Rousseeuw, 2009).

Lo studio delle caratteristiche delle unità statistiche e l'individuazione di gruppi aventi caratteristiche simili si può effettuare in molti modi. Le tecniche statistiche più idonee per effettuare analisi di segmentazione vanno sotto il nome di "***Cluster Analysis***": con questo metodo esplorativo *N* soggetti, descritti attraverso un profilo quantitativo *p*-dimensionale, vengono ripartiti in *k* gruppi il più possibile omogenei al loro interno (*coesione interna*) e disomogenei tra loro (*separazione esterna*).

Quando le variabili utilizzate per la segmentazione sono quantitative (come nel nostro caso) i concetti di coesione interna e separazione esterna possono essere espressi tramite dei noti indicatori statistici: la *varianza nei* e la *varianza fra*, due grandezze che fanno riferimento alla regola della scomposizione della varianza. È importante sottolineare che la varianza totale è fissa, mentre la sua scomposizione in varianza nei e varianza fra varia al variare della segmentazione proposta.

Un indice per valutare la bontà della segmentazione con riferimento alla variabile *X* è dato dal rapporto di correlazione di Pearson:

$$\eta^2(X \mid \text{Segmentazione}) = \frac{\sigma^2_{FRA}}{\sigma^2_{TOT}} = 1 - \frac{\sigma^2_{NEI}}{\sigma^2_{TOT}}$$

La bontà complessiva della segmentazione si può valutare facendo, ad esempio, la media dei rapporti di correlazione calcolati in corrispondenza di tutte le variabili X usate per effettuare la segmentazione stessa. Le tecniche di cluster analysis si basano quindi sul concetto di (dis)somiglianza tra unità statistiche: coesione interna, nei singoli cluster vi sono unità molto simili tra loro; separazione esterna, le unità che appartengono a cluster diversi sono molto dissimili tra loro. Poiché ci si occuperà del caso di variabili quantitative, il concetto di dissomiglianza può essere definito come distanza tra i punti nello spazio in cui essi sono definiti. Una volta scelto il tipo di funzione di distanza da utilizzare, le distanze tra le coppie di punti possono essere riunite nella matrice di distanza.

Per effettuare la Cluster Analysis vi sono diverse tecniche. Alla luce dell'elevata numerosità del campione oggetto di studio, si è deciso di ricorrere all'***algoritmo delle k medie***: è un metodo non gerarchico (quindi il numero k di cluster deve essere definito a priori) che cerca di individuare la partizione migliore delle N unità in k gruppi, cioè quella con massima coesione interna e massima separazione tra i gruppi (Hartigan, Wong, 1979).

Passando alla descrizione della fase operativa, il dataset di Excel è stato convertito in un file di testo delimitato da tabulazioni (formato .txt), controllando la correttezza dei dati (nome delle variabili, separatore decimale, caratteri speciali) ed importato nel software R, specificamente progettato per l'analisi statistica dei dati.

L'analisi è stata effettuata considerando le risposte alla domanda: *"Come nella graduatoria di una gara, metta sul podio da 1 a 5 i seguenti fattori in base all'importanza attribuita a ciascuno di essi nel generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A (una posizione per ogni fattore)"*.

Al fine di evitare che la scala con cui sarebbero stati rilevati i valori potesse influenzare le distanze tra i punti, sono state standardizzate le variabili scelte per l'analisi: *Fattori.1* (Spettacolarità del gioco), *Fattori.2* (Valori trasmessi dalla lega), *Fattori.3* (Fruibilità dei contenuti), *Fattori.4* (Opportunità di apprendimento sul gioco) e *Fattori.5* (Estetica del merchandising e dei palazzetti).

Per svolgere la Cluster Analysis con il metodo delle k medie attraverso l'utilizzo del software R è stato impiegato uno "script" appositamente predisposto dalle Prof.sse Paola Zuccolotto e Marica Manisera.

Le operazioni preliminari svolte in questa fase sono state:

- impostazione della directory del file di lavoro;
- indicazione del nome del file contenente i dati;
- specificazione dell'etichetta assegnata ai valori mancanti nella matrice dati (sostituiti da "."");
- definizione delle coordinate delle variabili da considerare all'interno del dataset (l'intervallo di riferimento è stato individuato nelle colonne dalla 82 alla 86).

Si precisa che per svolgere l'analisi è stato fissato un numero massimo di 8 cluster e un numero di ripetizioni dell'algoritmo k-medie pari a 5. Dopo aver verificato che il file fosse stato correttamente importato nel software R è stata svolta l'analisi effettiva, sui risultati della quale concentreremo ora la nostra attenzione.

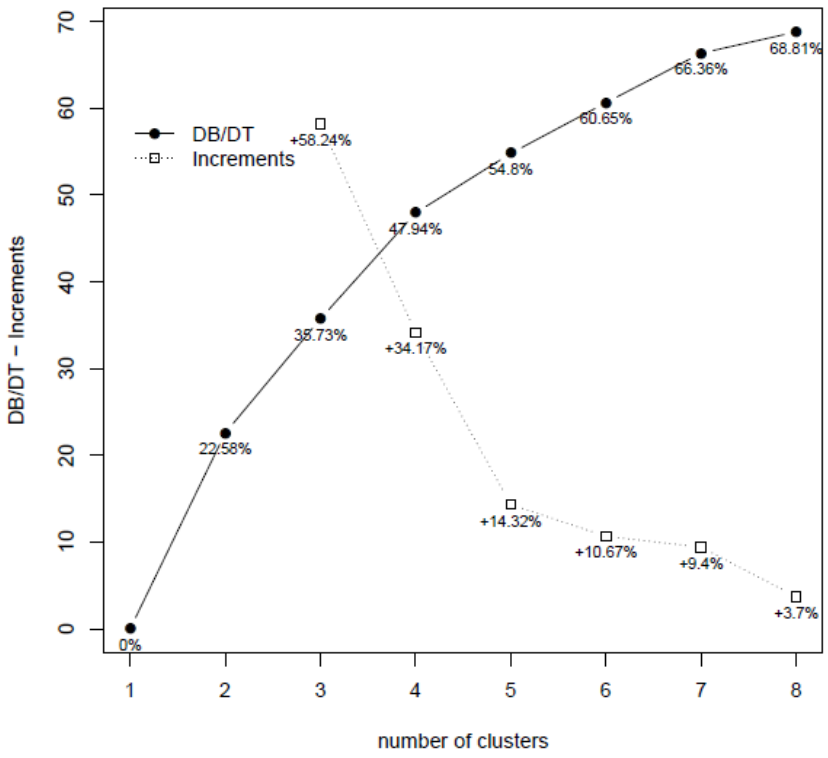

FIGURA 3.42 – *Grafico valori rapporto di Pearson e Increments*

Nella Figura 3.42 sono rappresentati gli andamenti dei valori del rapporto di correlazione di Pearson (*DB/DT*) e degli incrementi percentuali di tale indice al crescere del numero di cluster considerati per svolgere l'analisi (*Increments*). Come si può notare il rapporto di Pearson, espressione della bontà della segmentazione del mercato, aumenta al crescere del numero di cluster considerati, mentre il tasso di incremento diminuisce.

TABELLA 3.3 – *Valori rapporto di Pearson e Increments*

K	RATIO BSS/TSS	INCREMENTS
1	0,00%	
2	22,58%	
3	35,73%	58,24%
4	47,94%	34,17%
5	54,80%	14,32%
6	60,65%	10,67%
7	66,36%	9,40%
8	68,81%	3,70%

Nella Tabella 3.3 sono stati riportati i risultati dell'analisi svolta tramite R. Passando da 2 a 3 gruppi si nota un incremento di bontà della segmentazione del 58,24% e questo comporta un Rapporto di Pearson pari al 35,73% del massimo teorico (ben lontano dalla soglia ideale del 50%); è pertanto necessaria l'aggiunta di un ulteriore cluster.

Passando da 3 a 4 gruppi si nota un incremento della bontà della segmentazione del 34,17% e ciò implica un Rapporto di Pearson pari al 47,94% del massimo teorico.

Svolgendo l'analisi in 5 cluster il tasso di incremento è del 14,32%, in corrispondenza di un Rapporto di Pearson pari al 54,80% del massimo teorico.

Considerando 6 cluster si evidenzia un incremento di bontà della segmentazione del 10,67%, che comporta un rapporto di Pearson equivalente al 60,65%. In base a questi valori possiamo dire che il beneficio dell'aggiunta del sesto cluster, ed eventualmente di quelli successivi, non è sufficiente a compensare la maggior complessità dell'analisi.

Alla luce dei risultati illustrati, vi era indecisione sul tenere k = 4 o k =5. Per effettuare la scelta, si sono dunque considerati i seguenti fattori: valore degli *increments*; numerosità nei cluster; Cluster Profile Plots (Bock, 2007).

Per quanto riguarda il primo aspetto, esaminando l'analisi in 4 cluster si ottiene un rilevante *increments* pari a 34,17%, che spinge a non valutare l'opportunità di ridurre il numero di cluster al di sotto di questo. Osservando il procedimento con 5 cluster, tuttavia, si ottiene un non trascurabile tasso di incremento del 14,32%.

Passando al secondo aspetto, si è voluto indagare quale fosse la quota di numerosità all'interno dei singoli cluster individuati per entrambe le analisi. Come si evince dalla Tabella 3.4, considerando 4 cluster il campione risulta pressoché equamente distribuito all'interno di ciascuno di essi; osservando i risultati con 5 cluster, è possibile invece individuare un cluster "di nicchia" (cluster 1), composto soltanto dal 7,35% del campione. Potrebbe risultare essenziale valutare questo segmento e le sue caratteristiche, perché questa quota di rispondenti potrebbe rappresentare un gruppo di tifosi con esigenze attualmente ancora non considerate.

TABELLA 3.4 – *Confronto numerosità dei rispondenti per analisi con 4 e 5 cluster*

4 cluster	Frequenze assolute	Frequenze relative %
cluster 1	474	32,58%
cluster 2	308	21,17%
cluster 3	339	23,30%
cluster 4	334	22,96%
tot.	1455	100,00%

5 cluster	Frequenze assolute	Frequenze relative %
cluster 1	107	7,35%
cluster 2	311	21,37%
cluster 3	465	31,96%
cluster 4	245	16,84%
cluster5	327	22,47%
tot.	1455	100,00%

Da ultimo, sono stati osservati i Cluster Profile Plots, dei grafici grazie ai quali è possibile visualizzare chiaramente le preferenze dei segmenti individuati in funzione della graduatoria stilata con riferimento ai fattori sottoposti a giudizio. In particolare, con questo strumento viene rappresentato lo scostamento dalla collocazione media effettuabile dai rispondenti per ogni fattore. Poiché dall'analisi con 4 cluster è risultato difficile individuare segmenti con caratteristiche distintive, che abbiano collocato i fattori in posizioni lontane dalla media, è stato ritenuto opportuno effettuare il medesimo procedimento anche considerando un ulteriore cluster.

Nell'analisi con 5 cluster, i grafici presentano scostamenti dalla collocazione media più rilevanti, che permettono di individuare nuovi segmenti con caratteristiche più definite e di procedere più agevolmente alla loro "etichettatura".

Alla luce di quanto espresso, la decisione è stata quella di suddividere le 1455 unità statistiche in 5 gruppi che consentono una più che soddisfacente bontà complessiva della segmentazione (Rapporto di Pearson pari al 54,80% del massimo teorico).

Per comprendere al meglio la composizione dell'indice di Pearson nell'analisi con 5 cluster, nel foglio Excel sono state standardizzate le variabili di riferimento per la segmentazione. Successivamente, attraverso l'utilizzo della tabella Pivot è stato possibile calcolare la media, la varianza e la numerosità per ogni fattore in ciascuno dei 5 cluster. L'intervallo individuato per la costruzione della tabella comprendeva le 5 colonne relative alle nuove variabili standardizzate e quella contenente gli identificativi di cluster. Le selezioni utilizzate all'interno delle impostazioni campo valore in questa fase sono state "Media", "Varianza.pop" e "Conteggio".

Nella Tabella 3.5 si mostra quanto finora spiegato con riferimento alla prima variabile "*Fattori.1 STD*", rappresentante la "*Spettacolarità del gioco*". Come si può notare, il totale complessivo delle medie è pari a 0, mentre quello delle varianze ammonta a 1. Ciò vale sempre, indipendentemente dal fattore considerato.

TABELLA 3.5 – *Calcolo medie, varianze, numerosità per Fattori.1 STD per cluster*

	Valori		
Etichette di riga	Media di Fattori.1 STD	Varianza pop. di Fattori.1 STD2	Conteggio di Fattori.1 STD3
1	1,48	0,30	107,00
2	-0,48	0,50	311,00
3	-0,37	0,36	465,00
4	1,34	0,33	245,00
5	-0,51	0,38	327,00
Totale complessivo	**0,00**	**1,00**	**1455,00**

Spettacolarità

CLUSTER	Medie	Varianze	Numerosità
1	1,48	0,30	107,00
2	-0,48	0,50	311,00
3	-0,37	0,36	465,00
4	1,34	0,33	245,00
5	-0,51	0,38	327,00
Totale complessivo	0,00	1,00	1455,00

Tramite l'utilizzo dei dati risultanti dalla tabella Pivot è stato possibile calcolare la varianza FRA, la varianza NEI e, di conseguenza, la varianza totale per ciascun fattore.

Per farlo sono state impiegate le formule della regola di scomposizione della varianza:

- la varianza NEI è stata calcolata come rapporto tra la sommatoria del prodotto tra le varianze e le numerosità individuate nei 5 cluster e la numerosità complessiva del campione;
- la varianza FRA è stata determinata come rapporto tra la sommatoria del prodotto tra le medie elevate al quadrato e le numerosità identificate per ognuno dei cinque segmenti e il numero totale dei rispondenti;
- la somma della varianza NEI e della varianza FRA ha permesso di definire il valore della varianza totale.

Nella Tabella 3.6 si evidenziano i risultati a cui si è pervenuti ripetendo il procedimento per tutte le 5 variabili oggetto di studio.

TABELLA 3.6 – *Varianza NEI, varianza FRA, varianza totale e indice di Pearson*

	Varianza NEI	Varianza FRA	Varianza TOT	eta2
Spettacolarità	0,3832207	0,6167793	1	61,68%
Valori	0,33299372	0,66700628	1	66,70%
Fruibilità	0,98821611	0,01178389	1	1,18%
Apprendimento	0,26653097	0,73346903	1	73,35%
Estetica	0,33311125	0,66688875	1	66,69%

La colonna con i risultati della varianza NEI misura il contributo di ogni variabile alla coesione interna: poiché esiste una relazione inversa tra varianza NEI e coesione interna, più il valore della varianza NEI è ridotto, più è elevata la coesione interna. Invece, la colonna con i valori della varianza FRA misura il contributo di ogni variabile alla separazione esterna: in questo caso esiste una relazione diretta tra varianza FRA e separazione esterna, perciò più elevato è il valore della varianza FRA, più elevata è la separazione tra i gruppi considerati. Come detto in precedenza la varianza totale, data dalla somma tra varianza FRA e varianza NEI, è costante.

L’ultima colonna rappresenta i valori dell’indice di correlazione di Pearson calcolati per ognuna delle cinque variabili di riferimento: come si può notare, il contributo apportato alla bontà della segmentazione da *Spettacolarità del gioco* (61,68%), *Valori trasmessi dalla lega* (66,70%), *Opportunità di apprendimento sul gioco* (73,35%) ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (66,69%) risulta ottimo, ben al di sopra del livello ideale del 50%; a ridurre drasticamente il valore medio dell’indice, portandolo al 54% individuato in precedenza, è la pressoché inesistente segmentazione derivante dalla variabile *Fruibilità dei contenuti*: essa pare infatti caratterizzata da una fortissima coesione interna (98,82%) e da una scarsissima separazione esterna (1,18%). Ci aspettiamo dunque che il giudizio sul fattore *Fruibilità dei contenuti* non vari da un cluster all’altro e rimanga sempre sugli stessi valori riscontrati per la media generale.

Si illustrano ora le ***graduatorie medie*** espresse da ciascun cluster con riferimento alle singoli variabili considerate. Per calcolare le graduatorie medie è stato creato appositamente un foglio Excel contenente i numeri identificativi dei rispondenti, i fattori della graduatoria e il numero di cluster al quale sono stati assegnati i soggetti. Per determinare la posizione media in graduatoria di ogni fattore per ciascun cluster individuato è stata utilizzata la funzione “Filtro”, andando a considerare singolarmente ciascun segmento e calcolando di volta in volta la media di colonna per ciascun fattore. Vengono riportati prima le graduatorie medie complessive per ciascun fattore e successivamente le graduatorie medie di ogni fattore per singolo cluster. Si precisa che nei seguenti grafici la linea rossa centrale rappresenta la graduatoria media totale che è pari a 3,00 (poiché le variabili oggetto di studio sono state 5).

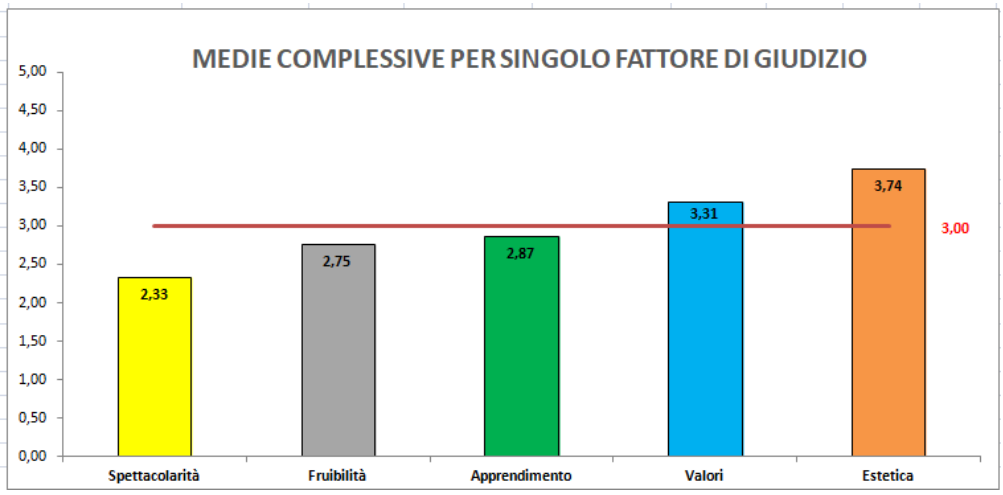

FIGURA 3.43 – *Graduatorie medie complessive per ciascun fattore*

Tramite lo svolgimento di semplici calcoli è stato possibile definire la posizione media assegnata dai rispondenti per ciascun fattore (Figura 3.43):

- Spettacolarità del gioco. Ottenendo un punteggio medio di 2,33 esso rappresenta l'aspetto ritenuto maggiormente importante dal campione per generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A; come si può notare, esso si posiziona infatti più in basso di tutti (più vicino alla prima posizione).
- Fruibilità dei contenuti. Raggiungendo una valutazione media di 2,75 esso si colloca al di sotto della media complessiva (linea rossa) ed al secondo posto in termini di importanza tra le voci considerate.
- Opportunità di apprendimento sul gioco. La votazione media è stata 2,87: pertanto anch'esso si pone, seppur di poco, al di sotto della media complessiva ed è da tenere presente al fine di stimolare il coinvolgimento degli appassionati.
- Valori trasmessi dalla lega. La collocazione media conseguita dall'elemento in questione è stata 3,31 (superiore alle media complessiva). Pertanto, esso è ritenuto uno dei fattori meno rilevanti per raggiungere l'obiettivo perseguito.
- Estetica merchandising e palazzetti. Conseguendo un giudizio medio di 3,74 esso si colloca ben al di sopra della linea rossa e costituisce l'elemento ritenuto meno importante dal campione per accrescere il desiderio di seguire la LBA.

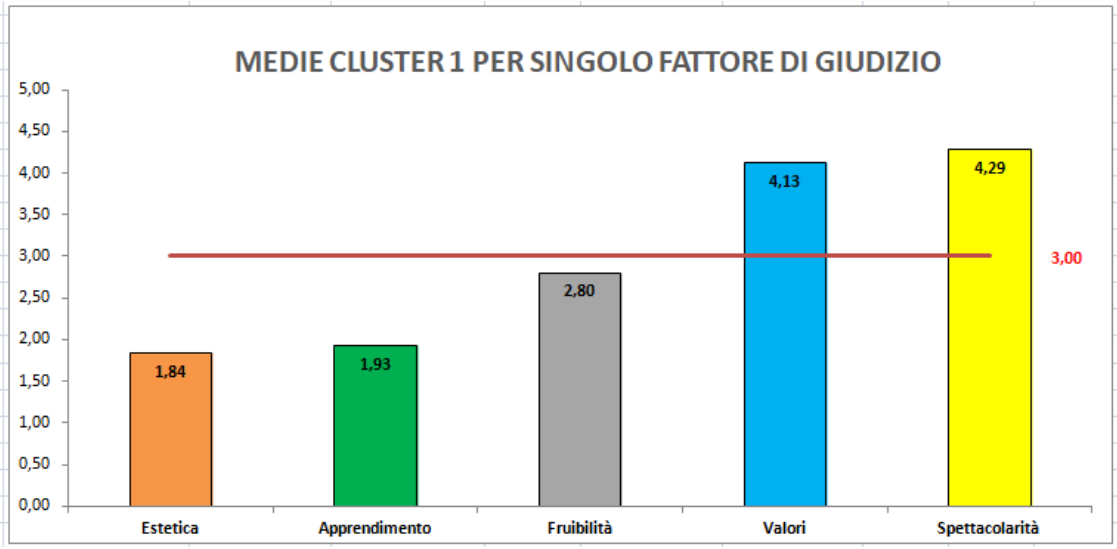

FIGURA 3.44 – *Graduatorie medie cluster 1 per singolo fattore*

Come si può notare dal grafico presentato in Figura 3.44, gli appassionati appartenenti al cluster 1 collocano nelle prime due posizioni i fattori *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (1,84) e *Opportunità di apprendimento sul gioco* (1,93), mentre agli ultimi due posti gli aspetti *Valori trasmessi dalla lega* (4,13) e *Spettacolarità del gioco* (4,29). Da ultimo, *Fruibilità dei contenuti* è ritenuto un fattore mediamente importante (2,80).

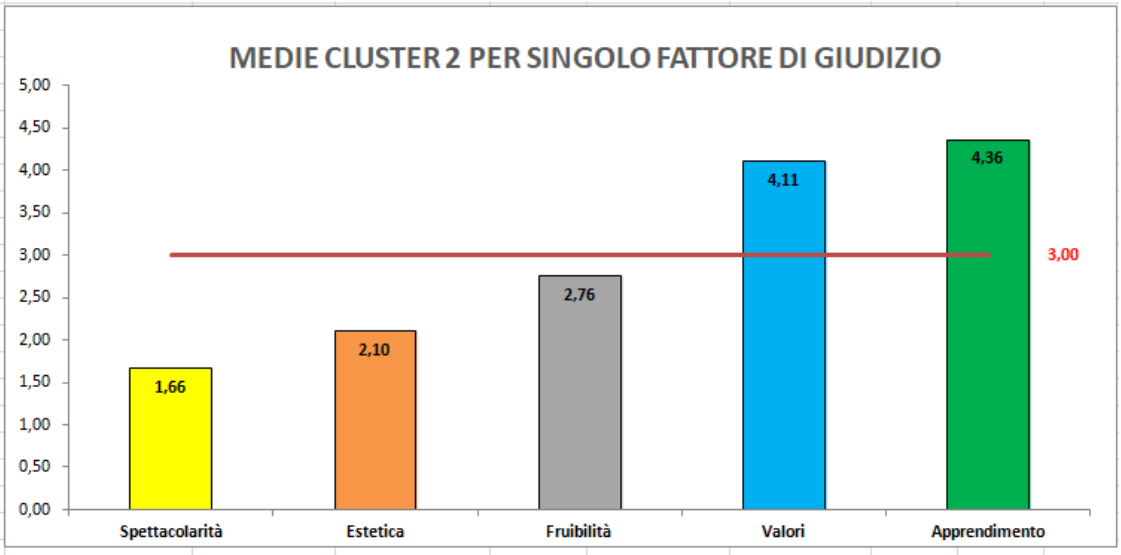

FIGURA 3.45 – *Graduatorie medie cluster 2 per singolo fattore*

Come si evince dalla Figura 3.45, i rispondenti assegnati al cluster 2 posizionano al primo posto il fattore *Spettacolarità del gioco* (1,66), seguito da *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (2,10); nelle ultime due collocazioni risiedono *Valori trasmessi dalla lega* (4,11) e *Opportunità di apprendimento sul gioco* (4,36); anche in questo caso *Fruibilità dei contenuti* si trova in posizione intermedia (2,76).

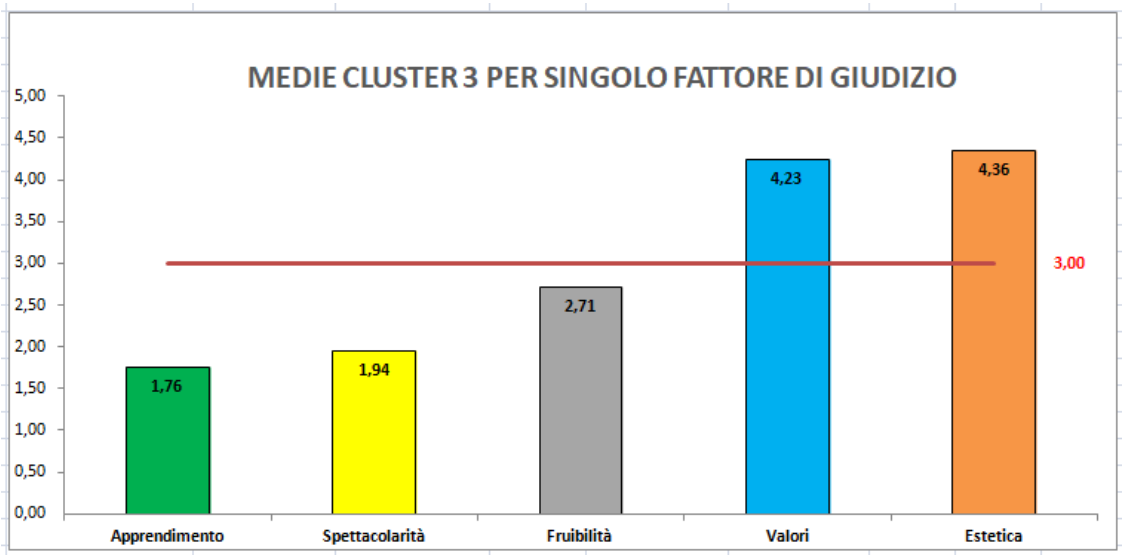

FIGURA 3.46 – *Graduatorie medie cluster 3 per singolo fattore*

Come evidenziato dal grafico presentato in Figura 3.46, i soggetti componenti il cluster 3 collocano nelle prime due posizioni i fattori *Opportunità di apprendimento sul gioco* (1,76) e *Spettacolarità del gioco* (1,94), mentre nelle ultime due gli aspetti *Valori trasmessi dalla lega* (4,23) ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (4,36). *Fruibilità dei contenuti* è giudicato nuovamente un fattore di media importanza (2,71).

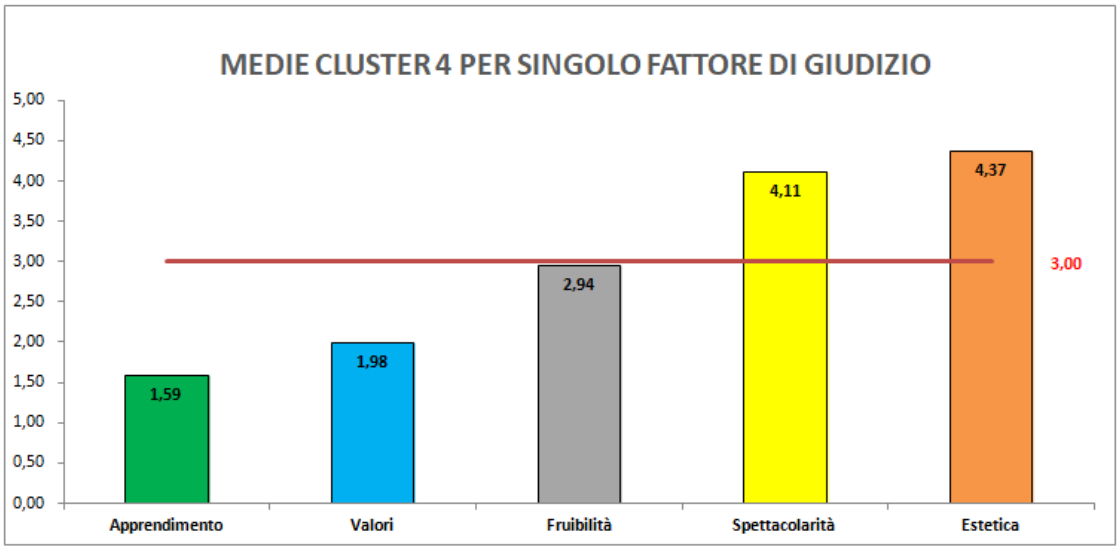

FIGURA 3.47 – *Graduatorie medie cluster 4 per singolo fattore*

Come si evince dalla Figura 3.47, per il campione rappresentativo del cluster 4 il fattore più importante è *Opportunità di apprendimento sul gioco* (1,59), seguito da *Valori trasmessi dalla lega* (1,98); nelle ultime due posizioni si trovano *Spettacolarità del gioco* (4,11) ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (4,37); anche per questo segmento *Fruibilità dei contenuti* ha ubicazione intermedia (2,94).

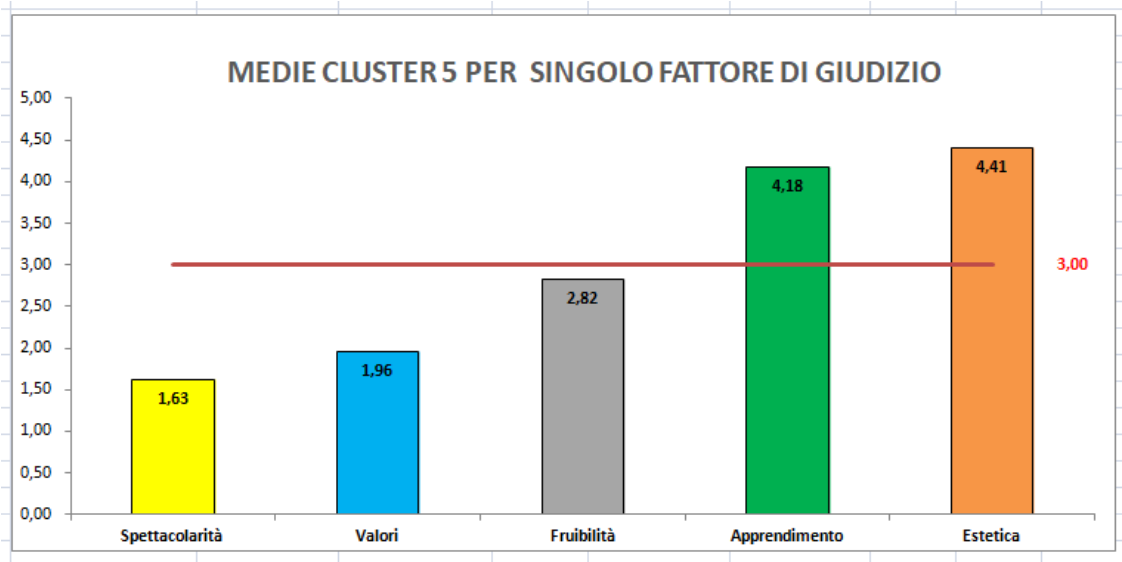

FIGURA 3.48 – *Graduatorie medie cluster 5 per singolo fattore*

Come si può notare dal grafico presentato in Figura 3.48, la popolazione assegnata al cluster 5 ritiene che *Spettacolarità del gioco* (1,63) e *Valori trasmessi dalla lega* (1,96) siano i due aspetti più importanti nel generare il desiderio di seguire la LBA, mentre *Opportunità di apprendimento sul gioco* (4,18) ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (4,41) quelli a tal fine meno rilevanti. Anche per questo cluster, come per tutti i precedenti, l'aspetto *Fruibilità dei contenuti* è stato giudicato di media importanza (2,82).

Per comprendere al meglio il significato dei risultati appena evidenziati è stato ritenuto utile confrontare le graduatorie medie indicate dai singoli cluster con le graduatorie medie complessive ottenute dai singoli fattori.

Infatti, poiché le medie totali sono frutto di quanto indicato da tutti i cinque segmenti individuati, è importante capire quali possano essere le possibili iniziative da attuare per soddisfare ciascuno di essi in funzione delle caratteristiche emerse.

Si ritiene che gli scostamenti individuabili tra medie complessive e medie di cluster possano essere degli importanti indicatori di preferenza. Per questo motivo si procede ora a svolgere l'analisi grafica di quanto anticipato.

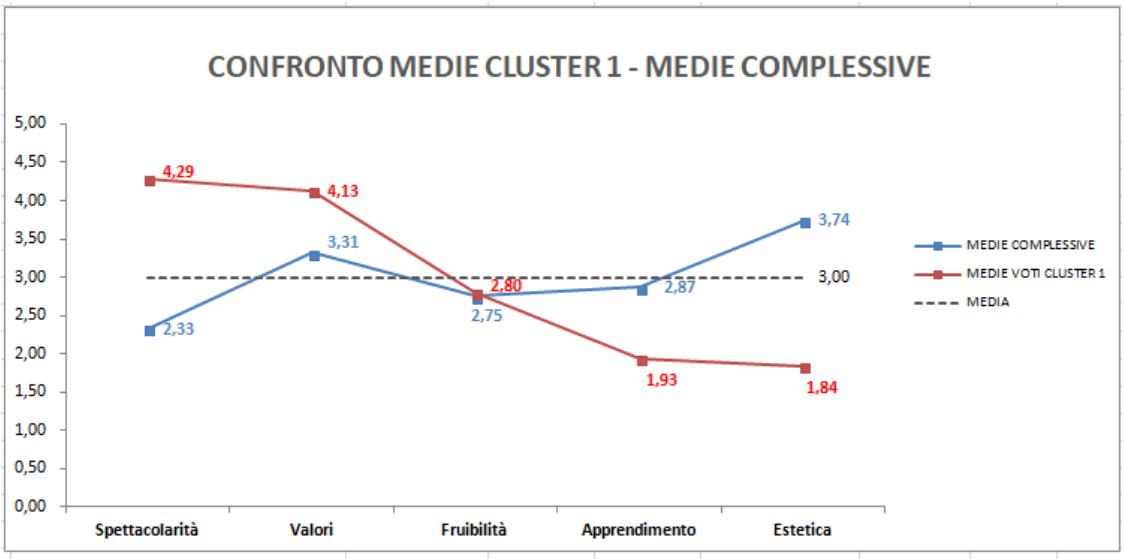

FIGURA 3.49 – *Confronto graduatorie medie cluster 1 - graduatorie medie complessive*

Dal confronto tra le graduatorie medie espresse dai rispondenti del cluster 1 e le graduatorie medie complessive (Figura 3.49) è possibile notare che:

- il fattore *Spettacolarità del gioco* è stato posizionato sensibilmente al di sopra della media complessiva (4,29 > 2,33). Ciò significa che per i soggetti appartenenti al segmento considerato l'aspetto in questione è quello meno importante al fine di generare il desiderio di seguire la LBA. Inoltre, l'ampio divario tra i due valori (1,96) indica che l'atteggiamento sfavorevole sviluppato da tali individui nei suoi confronti è fortemente in controtendenza con quanto dimostrato dagli appassionati componenti la prevalenza degli altri cluster;

- il fattore *Valori trasmessi dalla lega* è stato posto anch'esso al di sopra della media complessiva (4,13 > 3,31). Questo implica che per i rispondenti del gruppo esaminato l'importanza assegnata al fattore preso in considerazione è mediamente piuttosto bassa. Il non trascurabile scostamento esistente tra i due valori (0,82) segnala che i soggetti appartenenti al cluster 1 hanno sviluppato un approccio meno favorevole nei confronti dell'aspetto analizzato rispetto a quello del campione complessivamente considerato;

- il fattore *Fruibilità dei contenuti* è stato collocato circa in corrispondenza della media complessiva (2,80 > 2,75). La differenza minima esistente tra i due valori (0,05) evidenzia che quanto espresso dal segmento considerato risulta essere in linea con quanto manifestato dalla globalità dei rispondenti;

- il fattore *Opportunità di apprendimento sul gioco* è stato ubicato al di sotto della media complessiva (1,93 < 2,87). Gli appassionati appartenenti a questo cluster hanno ritenuto l'aspetto in questione tra i più importanti, tanto da collocarlo mediamente al secondo posto in termini di preferenze. Il gap rilevabile tra i due valori (-0,93) suggerisce che l'atteggiamento da essi sviluppato nei confronti dell'elemento in questione è tendenzialmente più favorevole di quanto non lo sia quello espresso dalla totalità del campione;

- il fattore *Estetica del merchandising e dei palazzetti* è stato posizionato ben al di sotto della media complessiva (1,84 < 3,74). Per i soggetti componenti il gruppo considerato esso rappresenta l'aspetto mediamente più importante per generare il desiderio di seguire la LBA. L'ampio distacco riscontrabile tra i due valori (-1,90) mostra che i rispondenti del cluster 1 mediamente apprezzano questo aspetto ben oltre quanto lo faccia la totalità degli appassionati.

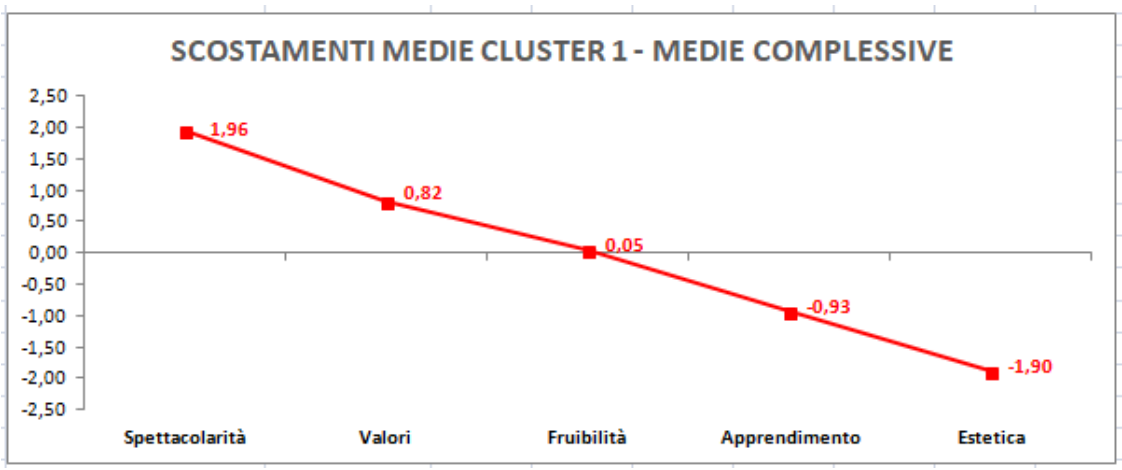

FIGURA 3.50 – *Scostamenti graduatorie medie cluster 1 – graduatorie medie complessive*

Le caratteristiche del cluster 1 sono state decisive nella decisione di sviluppare l'analisi con 5 cluster: infatti, questo segmento è stato ritenuto particolarmente interessante a causa dei suoi ampi scostamenti dalla media complessiva con riferimento ai fattori *Spettacolarità del gioco* ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti*. In particolare, a stupire è stato il fatto che i rispondenti appartenenti a questo gruppo abbiano indicato come fattore meno importante quello che la totalità del campione ha invece manifestato come più rilevante (spettacolarità del gioco) e come aspetto più importante quello che gli appassionati complessivamente considerati hanno segnalato come meno rilevante (estetica del merchandising e dei palazzetti). Positivo il contributo apportato nella collocazione media dell'*Opportunità di apprendimento sul gioco*, mentre negativo quello riferito ai *Valori trasmessi dalla lega*. Pressoché insignificante, invece, l'impatto sulla *Fruibilità dei contenuti* (Figura 3.50).

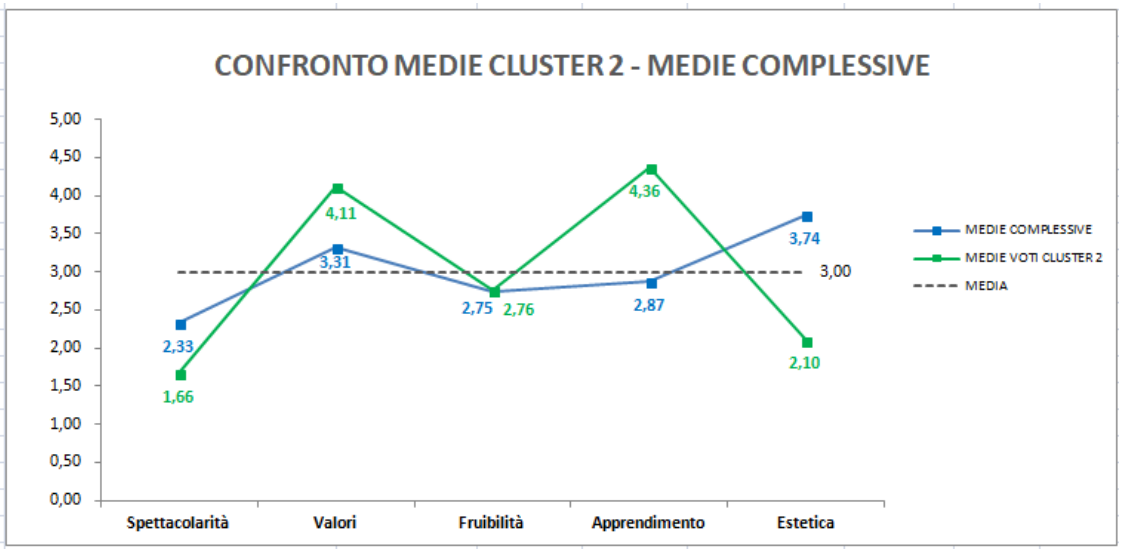

FIGURA 3.51 – *Confronto graduatorie medie cluster 2 – graduatorie medie complessive*

Confrontando le graduatorie medie manifestate dagli appassionati del cluster 2 e le graduatorie medie complessive (Figura 3.51) si può osservare che:

- il fattore *Spettacolarità del gioco* è stato posizionato al di sotto della media complessiva (1,66 < 2,33). Ciò significa che per i rispondenti appartenenti a questo gruppo l'aspetto in questione risulta essere quello più importante per generare il desiderio di seguire la LBA. L'entità della differenza esistente tra i due valori (-0,67) indica che l'atteggiamento nettamente favorevole sviluppato dai soggetti del cluster 2 nei confronti dell'elemento considerato è coerente (e anzi rafforzativo) con quello della globalità del campione interamente considerata: infatti, anche tra le medie complessive la spettacolarità del gioco è risultata essere il fattore più importante;

- il fattore *Valori trasmessi dalla lega* è stato invece posto al di sopra della media complessiva (4,11 > 3,31). Questo implica che per i rispondenti del gruppo esaminato l'importanza assegnata al fattore preso in considerazione è mediamente piuttosto bassa. Il non trascurabile scostamento esistente tra i due valori (0,80) segnala che i soggetti appartenenti al cluster 2 hanno sviluppato un approccio meno favorevole nei confronti dell'aspetto analizzato rispetto a quello manifestato dal campione complessivamente considerato;

- il fattore *Fruibilità dei contenuti* pareggia la collocazione della media complessiva (2,76 > 2,75). La sostanziale uguaglianza dei valori indica che l'atteggiamento assunto dagli appassionati del cluster 2 nei confronti di questo aspetto coincide perfettamente con quello espresso dalla globalità degli individui: esso è ritenuto mediamente importante.

- il fattore *Opportunità di apprendimento sul gioco* è stato ubicato sensibilmente al di sopra della media complessiva (4,36 > 2,87). Ciò significa che per i soggetti appartenenti al segmento considerato l'aspetto in questione è quello meno importante al fine di generare il desiderio di seguire la LBA. Inoltre, l'ampio divario tra i due valori (1,50) indica che l'atteggiamento sfavorevole sviluppato da tali individui nei suoi confronti è fortemente in controtendenza con quanto dimostrato dagli appassionati componenti la prevalenza degli altri cluster;

- il fattore *Estetica del merchandising e dei palazzetti* è stato collocato ben al di sotto della media complessiva (2,10 < 3,74). Il notevole distacco riscontrabile tra i due valori (-1,64) mostra che i rispondenti del cluster 2 mediamente apprezzano questo aspetto molto più di quanto lo faccia il campione complessivamente considerato: per essi, infatti, questo rappresenta il secondo fattore più importante per il fine perseguito.

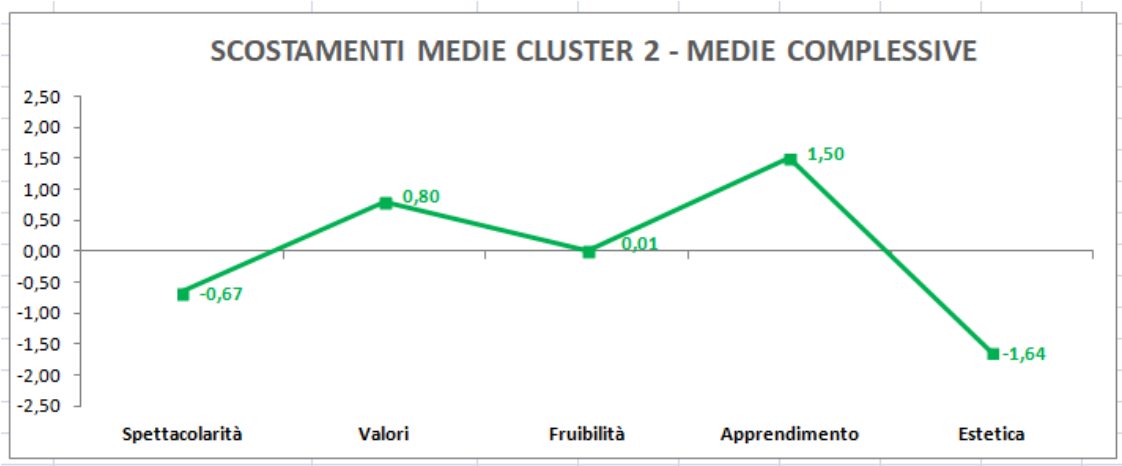

FIGURA 3.52 – *Scostamenti graduatorie medie cluster 2 – graduatorie medie complessive*

In questo caso gli scostamenti più notevoli tra le graduatorie medie manifestate dal cluster 2 e le graduatorie medie complessive sono stati riscontrati per i fattori *Opportunità di apprendimento sul gioco* (in senso peggiorativo) ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti* (in ottica migliorativa). Positivo il contributo apportato nella collocazione media della *Spettacolarità del gioco*, mentre negativo quello riferito ai *Valori trasmessi dalla lega*. Totalmente ininfluente, invece, l'impatto sulla *Fruibilità dei contenuti* (Figura 3.52).

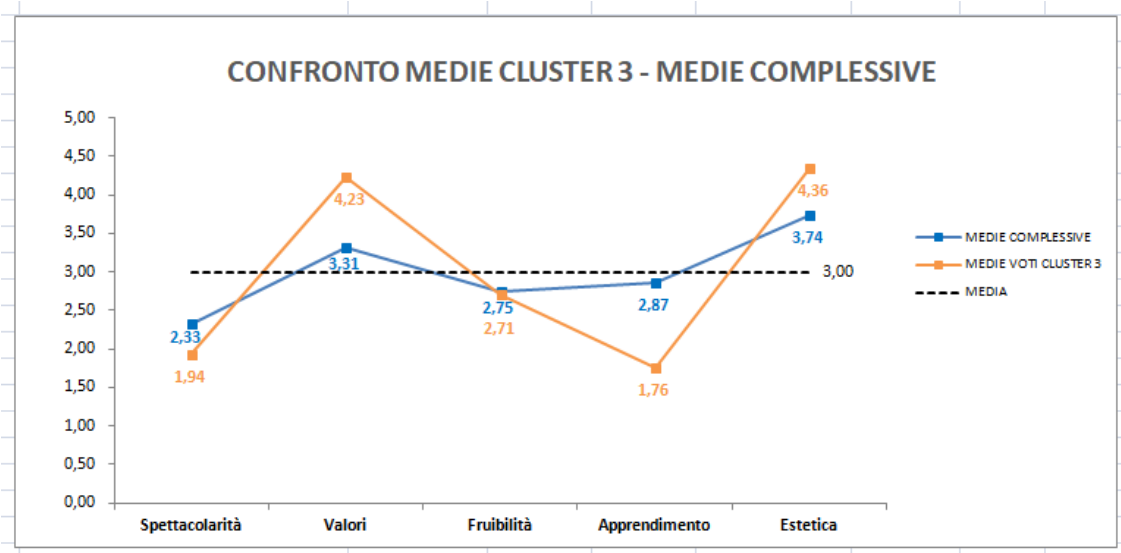

FIGURA 3.53 – *Confronto graduatorie medie cluster 3 – graduatorie medie complessive*

Dal confronto tra le graduatorie medie indicate dai soggetti appartenenti al cluster 3 e le graduatorie medie complessive (Figura 3.53) è possibile evidenziare che:

- il fattore *Spettacolarità del gioco* è stato posizionato al di sotto della media complessiva (1,94 < 2,33). I rispondenti di questo segmento, dunque, hanno considerato questo aspetto tra i più importanti, sviluppando un atteggiamento molto positivo nei suoi confronti, in linea con quanto fatto dalla totalità del campione. Il distacco tra i valori individuati in questo caso è migliorativo, anche se non particolarmente notevole (-0,39).

- il fattore *Valori trasmessi dalla lega* è stato invece posto al di sopra della media complessiva (4,23 > 3,31). Ciò implica che per i rispondenti del gruppo analizzato l'importanza assegnata al fattore in questione è in media decisamente bassa. Il rilevante scostamento tra i due valori (0,92) indica che i soggetti del cluster 3 hanno sviluppato un approccio meno favorevole nei confronti dell'aspetto considerato rispetto a quanto manifestato dalla popolazione complessiva;

- il fattore *Fruibilità dei contenuti* anche in questo caso si colloca in posizione intermedia, molto vicina a quella della media complessiva (2,71 < 2,75). Anche il segmento in questione considera dunque mediamente rilevante questo aspetto, così come espresso dall'opinione globale degli appassionati: a conferma di ciò, la differenza riscontrabile tra i due valori di riferimento risulta minima (-0,04);

- il fattore *Opportunità di apprendimento sul gioco* è stato ubicato ben al di sotto della media complessiva (1,76 < 2,87). Per i soggetti componenti il gruppo considerato esso rappresenta l'aspetto mediamente più importante per generare il desiderio di seguire la LBA. Il notevole divario riscontrabile tra i due valori (-1,11) mostra che i rispondenti del cluster 3 mediamente apprezzano questo aspetto ben oltre quanto lo faccia la totalità dei rispondenti;

- il fattore *Estetica del merchandising e dei palazzetti* è stato collocato sopra la media complessiva (4,36 > 3,74). Ciò significa che per i soggetti appartenenti al segmento considerato l'aspetto in questione è quello meno importante al fine di generare il desiderio di seguire la LBA. Il considerevole gap rilevabile tra i due valori (0,61) segnala che i soggetti appartenenti al cluster 3 hanno sviluppato un approccio ancor più sfavorevole nei confronti dell'aspetto analizzato rispetto a quello già negativo manifestato dal campione complessivamente considerato.

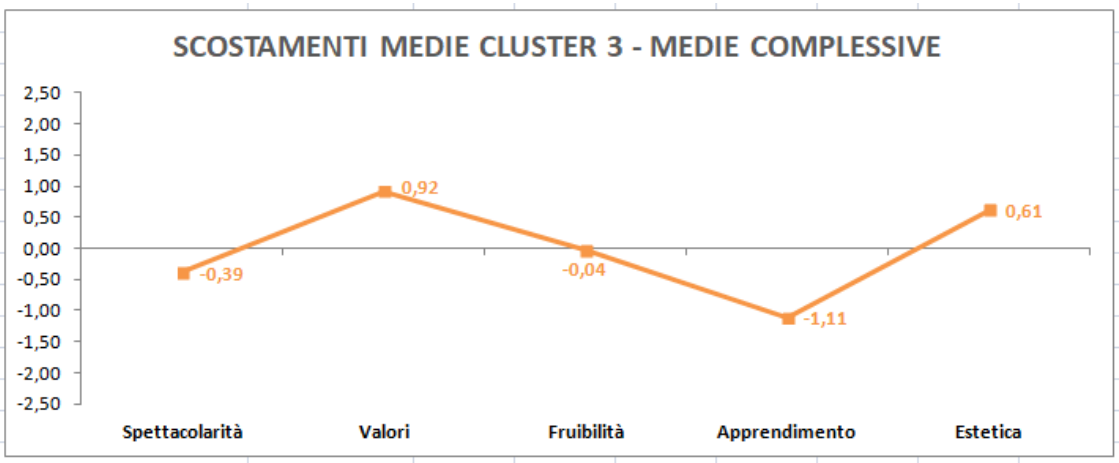

FIGURA 3.54 – *Scostamenti graduatorie medie cluster 3 – graduatorie medie complessive*

Gli scostamenti più significativi tra le graduatorie medie espresse dal cluster 3 e le graduatorie medie complessive sono stati riscontrati per i fattori *Valori trasmessi dalla lega* (in senso peggiorativo) e *Opportunità di apprendimento sul gioco* (in ottica migliorativa). Positivo il contributo apportato nella collocazione media della *Spettacolarità del gioco*, mentre negativo quello riferito all'*Estetica del merchandising e dei palazzetti*. Trascurabile, nuovamente, l'impatto sulla *Fruibilità dei contenuti* (Figura 3.54).

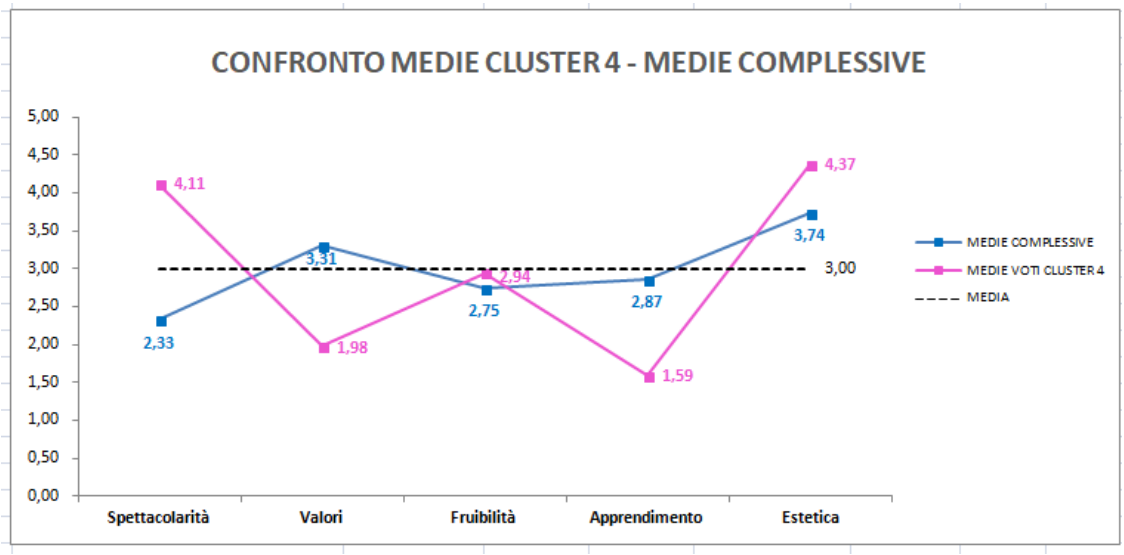

FIGURA 3.55 – *Confronto graduatorie medie cluster 4 – graduatorie medie complessive*

Confrontando le graduatorie medie espresse dagli appassionati del cluster 4 e le graduatorie medie complessive (Figura 3.55) si può ravvisare che:

- il fattore *Spettacolarità del gioco* è stato posizionato ben al di sopra della media complessiva (4,11 > 2,33). Ciò indica che per i rispondenti del segmento esaminato l'importanza assegnata all'elemento in questione è in media decisamente bassa. Inoltre, l'ampio distacco tra i due valori (1,78) mostra che l'atteggiamento nettamente sfavorevole assunto da tali individui nei suoi confronti è fortemente in controtendenza con quanto dimostrato dal campione complessivamente considerato;

- il fattore *Valori trasmessi dalla lega* è stato posto ben al di sotto della media complessiva (1,98 < 3,31). I rispondenti di questo gruppo, dunque, hanno valutato questo aspetto tra i più importanti, sviluppando un atteggiamento molto positivo nei suoi confronti. Il notevole scostamento riscontrabile tra i due valori (-1,33) mostra che i rispondenti del cluster 4 mediamente apprezzano questo aspetto ben oltre quanto lo faccia la totalità dei rispondenti;

- il fattore *Fruibilità dei contenuti* è stato collocato leggermente sopra la media complessiva (2,94 > 2,75). Nonostante questo, è possibile affermare che il segmento in questione ha assegnato un'importanza media a questo aspetto, così come fatto dalla globalità della popolazione: ciò è evidente anche alla luce della lieve entità della differenza tra i valori considerati (0,19).

- il fattore *Opportunità di apprendimento sul gioco* è stato ubicato ben al di sotto della media complessiva (1,59 < 2,87). Per i soggetti componenti il gruppo considerato esso rappresenta l'aspetto mediamente più importante per generare il desiderio di seguire la LBA. Il significativo gap riscontrabile tra i due valori (-1,28) evidenzia che i rispondenti del cluster 4 mediamente apprezzano questo aspetto molto di più rispetto agli appassionati complessivamente considerati;

- il fattore *Estetica del merchandising e dei palazzetti* è stato disposto al di sopra della media complessiva (4,37 > 3,74). Alla luce di ciò, per gli individui appartenenti al segmento considerato l'elemento in questione è quello meno importante al fine di generare il desiderio di seguire la LBA. Inoltre, il non trascurabile divario presente tra i due valori (0,63) segnala che i rispondenti del cluster 4 hanno sviluppato un approccio ancor più sfavorevole nei confronti dell'aspetto analizzato rispetto a quello già tutt'altro che positivo espresso dalla totalità del campione.

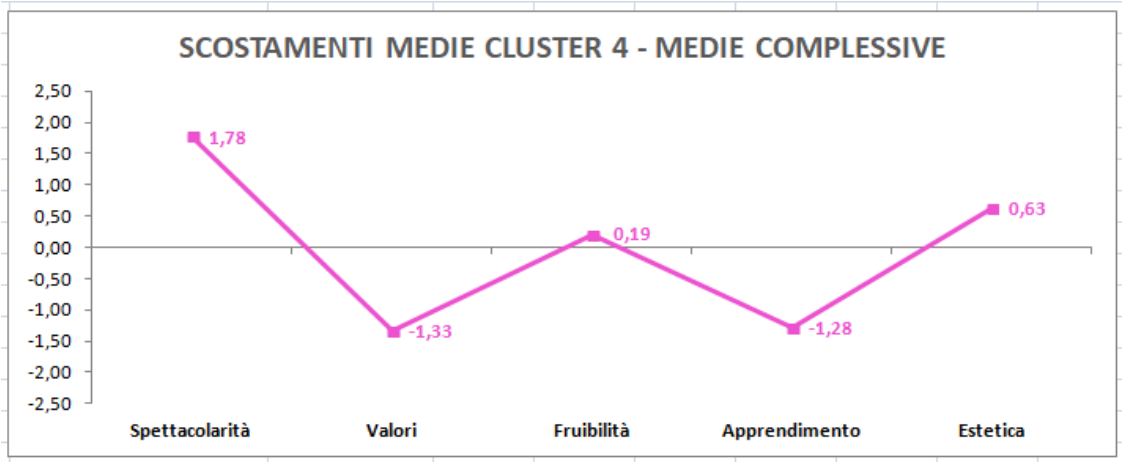

FIGURA 3.56 – *Scostamenti graduatorie medie cluster 4 – graduatorie medie complessive*

Gli scostamenti più rilevanti tra le graduatorie medie manifestate dal cluster 4 e le graduatorie medie complessive sono stati riscontrati per i fattori *Spettacolarità del gioco* (in senso peggiorativo), *Valori trasmessi dalla lega* e *Opportunità di apprendimento sul gioco* (in ottica migliorativa). Negativo il contributo apportato all'*Estetica del merchandising e dei palazzetti*. Non molto rilevante l'impatto sulla *Fruibilità dei contenuti* (Figura 3.56).

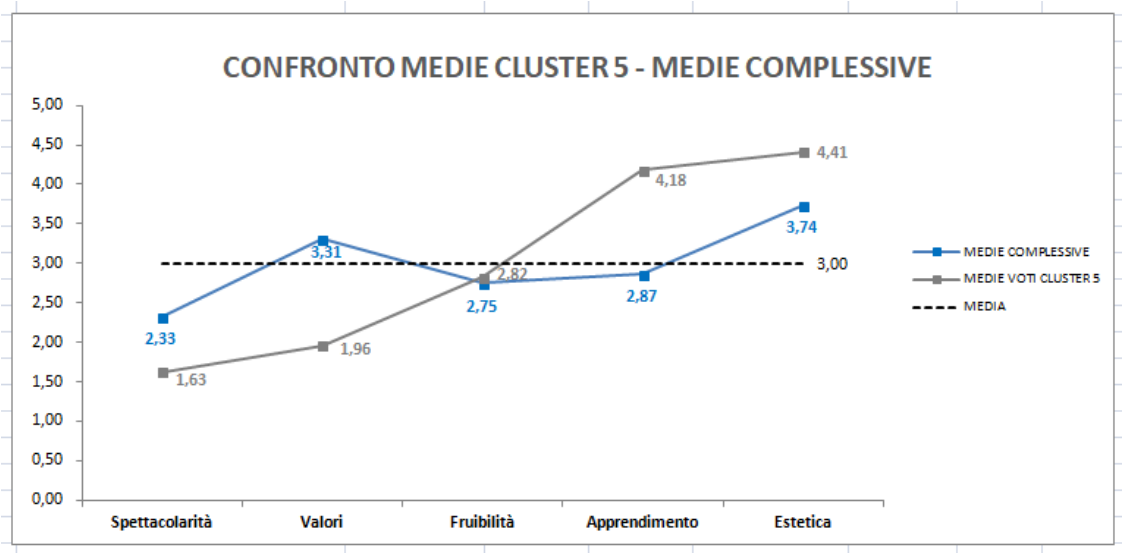

FIGURA 3.57 – *Confronto graduatorie medie cluster 5 – graduatorie medie complessive*

Dal confronto tra le graduatorie medie indicate dai rispondenti del cluster 5 e le graduatorie medie complessive (Figura 3.57) è possibile rilevare che:

- il fattore *Spettacolarità del gioco* è stato posizionato al di sotto della media complessiva (1,63 < 2,33). Ciò dimostra che per i componenti di questo gruppo l'aspetto in questione risulta essere quello più rilevante per stimolare il desiderio di seguire la LBA. L'entità del distacco tra i due valori (-0,70) indica che l'atteggiamento nettamente favorevole sviluppato dai soggetti del cluster 5 nei confronti dell'elemento considerato è coerente (e anzi migliorativo) con quello del campione complessivamente esaminato: infatti, la spettacolarità del gioco è risultata essere il fattore più importante anche tra le medie complessive;

- il fattore *Valori trasmessi dalla lega* è stato posto ben al di sotto della media complessiva (1,96 < 3,31). Gli appassionati del segmento considerato, dunque, hanno reputato questo aspetto tra i più importanti, assumendo un atteggiamento molto favorevole nei suoi confronti. Il significativo scostamento misurabile tra i valori di riferimento (-1,35) evidenzia che i rispondenti del cluster 5 mediamente gradiscono questo elemento molto più di quanto fatto dal campione interamente considerato;

- il fattore *Fruibilità dei contenuti* si colloca nuovamente molto vicino alla media complessiva, in una posizione intermedia (2,82 > 2,75). La trascurabile differenza tra i due valori (0,07) conferma la tendenza espressa da tutti gli altri segmenti individuati nei confronti dell'aspetto in questione: indipendentemente dal cluster considerato, ad esso viene attribuito un grado medio di importanza.

- il fattore *Opportunità di apprendimento sul gioco* è stato invece ubicato ben al di sopra della media complessiva (4,18 > 2,87). Ciò indica che per i soggetti del gruppo analizzato l'importanza assegnata all'elemento in questione è in media decisamente bassa. Il significativo gap tra i valori (1,31) evidenzia che gli appassionati del cluster 5 hanno sviluppato un approccio meno favorevole nei confronti dell'aspetto considerato rispetto a quanto espresso dalla totalità dei rispondenti;

- il fattore *Estetica del merchandising e dei palazzetti* è stato disposto al di sopra della media complessiva (4,41 > 3,74). È quindi possibile affermare che per gli individui appartenenti a questo segmento l'elemento in questione è quello meno rilevante al fine di generare il desiderio di seguire la LBA. Inoltre, il discreto divario presente tra i due valori (0,67) suggerisce che i rispondenti del cluster 5 hanno assunto un atteggiamento ancor più sfavorevole nei riguardi dell'aspetto esaminato rispetto a quello già negativo della totalità del campione.

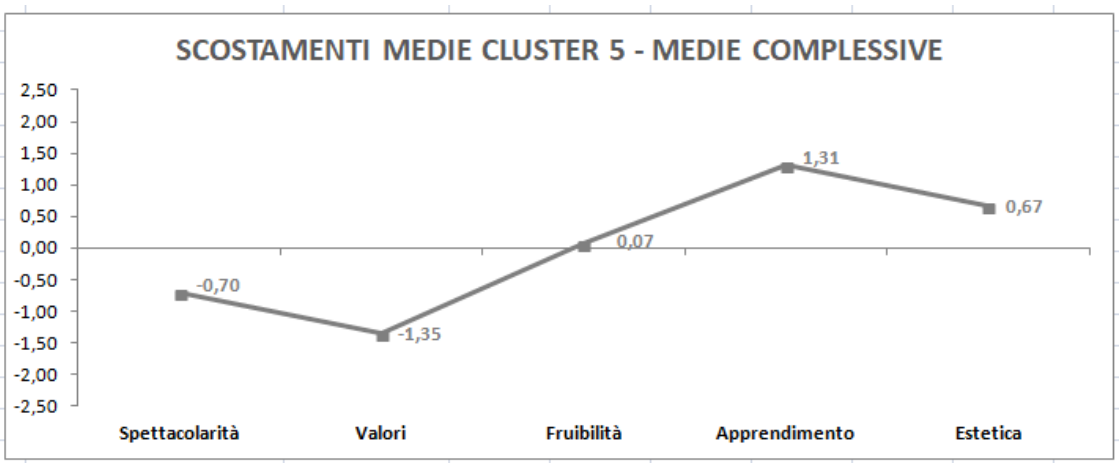

FIGURA 3.58 – *Scostamenti graduatorie medie cluster 5 – graduatorie medie complessive*

Gli scostamenti più importanti tra le graduatorie medie espresse dagli appassionati del cluster 5 e le graduatorie medie complessive sono stati riscontrati per i fattori *Opportunità di apprendimento sul gioco* (in senso peggiorativo) e *Valori trasmessi dalla lega* (in ottica migliorativa). Positivo il contributo apportato nella collocazione media della *Spettacolarità del gioco*, mentre negativo quello riferito all'*Estetica del merchandising e dei palazzetti*. Trascurabile anche in questo caso l'impatto sulla *Fruibilità dei contenuti* (Figura 3.58).

TABELLA 3.7 – *Graduatoria media dei fattori per cluster*

CLUSTER / Fattori	Spettacolarità	Valori	Fruibilità	Apprendimento	Estetica
1	5°	4°	3°	2°	1°
2	1°	4°	3°	5°	2°
3	2°	4°	3°	1°	5°
4	4°	2°	3°	1°	5°
5	1°	2°	3°	4°	5°

Riassumiamo la graduatoria media ottenuta dai fattori per ogni cluster (Tabella 3.7):

- *Spettacolarità del gioco*. Come detto, esso è risultato il fattore giudicato mediamente più importante al fine di generare il desiderio di seguire la LBA. Andando nel dettaglio, è stato in media posizionato al primo posto dai rispondenti del cluster 2 e del cluster 5; in seconda posizione da quelli del cluster 3; come quarto da quelli del cluster 4 e ultimo da quelli del cluster 1.

- *Valori trasmessi dalla lega*. Da quanto espresso tramite le medie complessive esso si posiziona tra i fattori meno importanti per l'obiettivo perseguito. Gli appassionati appartenenti ai cluster 1, 2 e 3 l'hanno collocato al penultimo posto, mentre quelli componenti i cluster 4 e 5 al secondo.

- *Fruibilità dei contenuti*. Come espressione dell'inefficace contributo alla segmentazione apportato da questa variabile, è possibile notare come tutti i cluster l'abbiano mediamente collocata nella stessa posizione intermedia, ovvero al terzo posto.

- *Opportunità di apprendimento sul gioco*. La graduatoria intermedia di questo fattore riscontrabile dalle medie complessive è dovuta al fatto che a fronte dei cluster 1, 3 e 4 che l'hanno posizionato nei primi due gradini del podio, vi sono stati i cluster 2 e 5 che l'hanno invece assegnato negli ultimi due.

- *Estetica del merchandising e dei palazzetti*. Come precedentemente illustrato, esso è stato il fattore ritenuto mediamente meno rilevante per stimolare il desiderio di seguire la LBA. Infatti, nonostante i cluster 1 e 2 l'abbiano posizionato nei primi posti, tutti gli altri l'hanno collocato in ultima posizione.

Come atteso alla luce dell'analisi svolta in precedenza, in cui il rapporto di Pearson della variabile *Fruibilità dei contenuti* era pari a 1,18%, da tutte le rappresentazioni mostrate si evince come questo fattore non vari da un cluster all'altro e rimanga in ogni caso pressoché sugli stessi valori riscontrati per la media generale. Ciò è ben evidenziato dall'insignificante entità degli scostamenti rilevati (0,05 per il cluster 1, 0,01 per il cluster 2, - 0,04 per il cluster 3, 0,19 per il cluster 4 e 0,07 per il cluster 5).

Al fine di agevolare la comprensione dei risultati presentati, nella Tabella 3.8 si fornisce un riepilogo degli scostamenti rilevati tra le graduatorie medie complessive e le graduatorie medie dei singoli cluster con riferimento a ciascun fattore analizzato.

TABELLA 3.8 – *Riepilogo scostamenti medie singoli cluster – medie complessive*

SCOSTAMENTI	CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4	CLUSTER 5
Spettacolarità	1,96	-0,67	-0,39	1,78	-0,70
Valori	0,82	0,80	0,92	-1,33	-1,35
Fruibilità	0,05	0,01	-0,04	0,19	0,07
Apprendimento	-0,93	1,50	-1,11	-1,28	1,31
Estetica	-1,90	-1,64	0,61	0,63	0,67

Sulla base dei dati numerici emersi dai calcoli svolti su Excel e dei Cluster Profile Plots ottenuti tramite l'utilizzo del software R è stata poi effettuata l'***etichettatura*** dei singoli cluster individuati: in funzione delle caratteristiche distintive presentate da ognuno di essi, i gruppi stessi sono stati definiti tramite un' "etichetta" identificativa dei loro rispondenti.

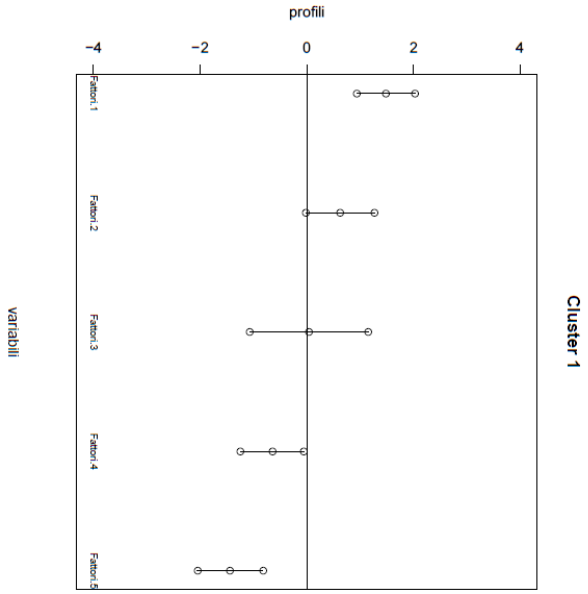

FIGURA 3.59 – *Cluster 1 : "BELLO MA VERO"*

Per definire i rispondenti del cluster 1 è stata utilizzata l'etichetta "*Bello ma vero*", poiché essi sono fortemente attratti dall'aspetto estetico del merchandising e dei palazzetti e vogliono migliorare la propria conoscenza sul gioco, a patto che ciò non richieda la visione di un'eccessiva quanto inutile spettacolarizzazione dello stesso (Figura 3.59).

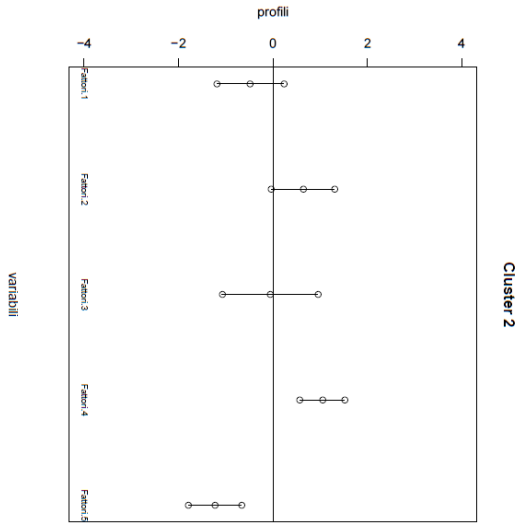

FIGURA 3.60 – *Cluster 2: "SORPRENDIMI!"*

Gli appassionati del cluster 2 non sono interessati a migliorare la propria conoscenza sulle dinamiche di questo sport, ma considerano invece fondamentali la spettacolarità del gioco e l'estetica del merchandising e dei palazzetti per seguire la pallacanestro. Vogliono lasciarsi stupire dalle giocate mozzafiato degli atleti in campo e dalla creatività applicata sugli accessori delle loro squadre preferite: per queste ragioni l'etichetta impiegata per rappresentarli è stata "*Sorprendimi!*" (Figura 3.60).

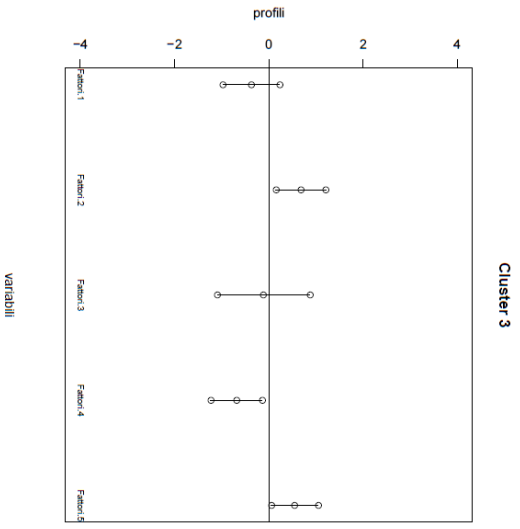

FIGURA 3.61 – *Cluster 3: "VOGLIO SAPERNE DI PIÙ!"*

L’etichetta con la quale sono stati descritti i soggetti appartenenti al cluster 3 è stata “*Voglio saperne di più!*”: inizialmente attratti dalla spettacolarità del gioco, vogliono ora soddisfare il loro bisogno di conoscenza dello stesso per diventare dei veri intenditori di questo sport (Figura 3.61).

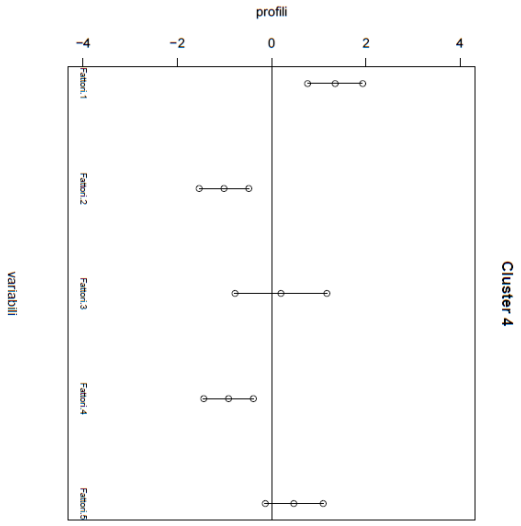

FIGURA 3.62 – *Cluster 4: “SENZA FRONZOLI”*

La parte di campione componente il cluster 4 non è per nulla interessata alla spettacolarità del gioco, né all’aspetto estetico dell’ambiente circostante il parquet; al contrario, ritiene fondamentale farsi ispirare da quanto osservato, cercando di coglierne i minimi dettagli per migliorare la propria conoscenza sul gioco. Per la loro attitudine a badare al sodo, l’etichetta usata per riferirsi al segmento è stata “*Senza fronzoli*” (Figura 3.62).

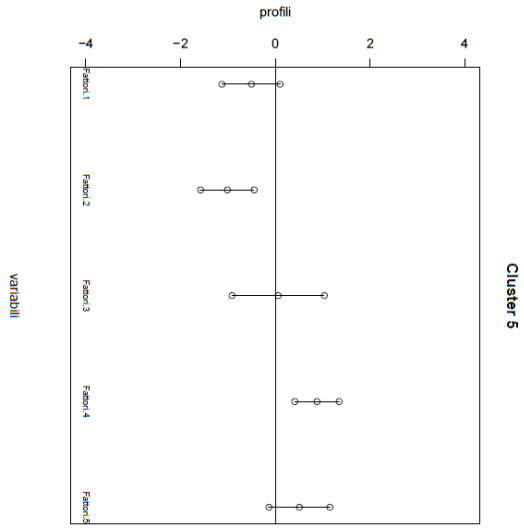

FIGURA 3.63 – *Cluster 5: "A COLPO SICURO"*

La popolazione assegnata al cluster 5 non vuole migliorare la propria conoscenza sul gioco: ciò che stimola l'interesse in questo caso è anche la spettacolarità del gioco, ma soprattutto la possibilità di farsi ispirare dai valori trasmessi dalla lega, quali il sacrificio e lo spirito di squadra. Da questo punto di vista i rispondenti sanno di poter andare "*A colpo sicuro*" (Figura 3.63).

Misura della soddisfazione degli appassionati

Il concetto di soddisfazione del cliente può essere analizzato, a seconda dell'aspetto di interesse, sotto diversi punti di vista.

Nell'ottica del consumatore, la *Customer satisfaction* può essere definita come: "percezione del cliente che il sistema di offerta di un'azienda abbia raggiunto o superato le proprie aspettative relativamente all'insieme di benefici e costi per lui rilevanti ai fini dell'acquisto e della fruizione di quel sistema di offerta"[20].

La soddisfazione del cliente è, dunque, la valutazione che esso fa relativamente a un determinato prodotto/servizio.

In ottica aziendale, con il termine *Customer Satisfaction Management* ci si riferisce all'insieme di tecniche e strategie volte alla massimizzazione della soddisfazione della clientela, in una logica di miglioramento continuo del prodotto/servizio offerto. La soddisfazione della clientela rappresenta un elemento fondamentale per acquisire e consolidare nel lungo periodo i vantaggi competitivi rispetto ai concorrenti e si configura quale scopo primario di ogni organizzazione orientata al mercato.

In ottica statistica, si parla di *Customer Satisfaction Analysis* (o *Customer Satisfaction Measurement*) per indicare l'insieme di tecniche di analisi statistica utilizzate per misurare la soddisfazione del cliente.

La valutazione quantitativa di tale soddisfazione è un aspetto delicato in quanto chiama in causa variabili psicologiche, per loro natura non direttamente misurabili. Nel proposito di trasformare in misura quantitativa il concetto di soddisfazione del cliente, esso risulta inscindibile dal concetto di qualità del prodotto/servizio. Tale qualità è ulteriormente definibile in termini di qualità percepita.

Dal punto di vista della misurazione statistica, non esistono ancora criteri univoci e condivisi. Uno dei contributi a tutt'oggi ancora utilizzati nella misurazione della soddisfazione del cliente, incentrato sull'indagine della qualità percepita del prodotto, è il ***modello Servqual*** di Parasuraman, Zeithaml e Berry (Zeithaml, Bitner, Gremler, Bonetti, 2012).

[20]https://www.glossariomarketing.it/significato/customer-satisfaction/

Gli autori costruiscono la misura della qualità percepita, e quindi della soddisfazione, attraverso un confronto tra le *aspettative* con cui il cliente si accosta alla tipologia di prodotto/servizi e le *percezioni* del prodotto/servizio avvenute dopo il consumo/utilizzo.

La qualità percepita del servizio offerto viene quindi misurata attraverso la valutazione del divario esistente tra le aspettative e le percezioni dei clienti. La soddisfazione è intesa come stato psicologico derivante da un gap tra la valutazione dell'avvenuta esperienza di consumo e le attese del consumatore in merito a tale esperienza.

Il modello *Servqual* ha identificato una serie di aree di indagine che caratterizzano la qualità del prodotto/servizio. Gli autori, attraverso l'applicazione di tecniche di tipo fattoriale, identificano 5 aree caratterizzanti la soddisfazione del cliente[21]:

1. *Aspetti tangibili*, inteso come giudizio di qualità sulle componenti estetiche e funzionali degli aspetti percepibili che compongono il servizio (strutture fisiche, attrezzature, personale, strumenti di comunicazione);
2. *Affidabilità*, giudizio riguardante la capacità dell'impresa proponente il servizio di prestare opera in maniera affidabile e precisa. Tale area è costituita da item che indagano la correttezza in senso formale e sostanziale nella prestazione;
3. *Capacità di risposta,* dove viene indagato il giudizio dell'utente sulla capacità dell'impresa di costituire una funzione di supporto che faciliti la relazione tra operatori e fruitori;
4. *Capacità di rassicurazione,* che indaga la capacità del personale di trasmettere sicurezza nello svolgere le transazioni del cliente;
5. *Empatia,* capacità dell'impresa e dell'interfaccia con cui interagisce il consumatore di fornire un servizio personalizzato, capace di andare incontro ai reali bisogni del singolo cliente, nella sua specificità ed individualità.

Per ognuna di queste dimensioni vengono rilevate le aspettative e le percezioni attraverso scale di misurazione ordinali. Se il risultato del confronto tra aspettative e percezioni ha valore negativo il prodotto/servizio non ha soddisfatto i clienti che ne hanno usufruito; se il valore della percezione è maggiore rispetto alle attese, questo rapporto rappresenta un indicatore del grado di soddisfazione dei consumatori.

[21]https://it.wikipedia.org/wiki/Soddisfazione_del_cliente

Un altro modo di esaminare la *Customer Satisfaction* consiste nella sua misurazione attraverso la ***Nonlinear principal component analysis*** (***NLPCA***), tecnica di analisi multivariata utilizzata per ridurre la dimensionalità di una variabile *p*-dimensionale anche in presenza di variabili qualitative (Gifi, 1990). Questa tecnica viene applicata ai giudizi di soddisfazione espressi con riferimento a una batteria di item in scala di Likert.

Per comprenderne al meglio le caratteristiche, si evidenziano in prima battuta le peculiarità della ***Principal component analysis*** (***PCA***), per poi mettere in luce le differenze esistenti tra le due tecniche.

Principal component analysis (PCA)

Nell'ambito del posizionamento "oggettivo" (effettuato sulla base di caratteristiche tecniche, o comunque oggettivamente rilevabili, del nostro oggetto di analisi) ad ogni unità statistica su cui vengono osservate *p* variabili quantitative è possibile associare un vettore *p*-dimensionale: questo fa sì che ogni unità statistica sia rappresentabile mediante un punto in uno spazio di *p* dimensioni. Quando $p = 2$ o $p = 3$ il grafico che si ottiene rappresentando tutte le unità statistiche nel piano o nello spazio è detto "nube di punti" o "*scatterplot*".

L'Analisi delle Componenti Principali (PCA) si applica nel contesto in cui i prodotti, le marche, i consumatori che si stanno analizzando vengono pensati come punti in iperspazi *p*-dimensionali (dove in genere *p* è piuttosto elevato) definiti da un insieme di variabili statistiche di interesse per il posizionamento o per la segmentazione. Pertanto, nella PCA le variabili oggetto di studio devono necessariamente essere quantitative. Nel contesto del posizionamento "oggettivo" sarebbe molto utile poter rappresentare lo scatterplot dei punti, ma non si può fare a causa dell'elevata dimensione dello spazio. L'Analisi delle Componenti Principali (PCA) si utilizza, quindi, per ***ridurre la dimensionalità*** di una variabile *p*-dimensionale quantitativa: dati *N* soggetti su cui sono state osservate *p* variabili quantitative, si vogliono determinare *q* nuove variabili ($q < p$), che contengono gran parte dell'informazione che era contenuta nelle *p* variabili iniziali. Si vuole quindi effettuare una buona sintesi della variabile *p*-dimensionale in una dimensione inferiore.

Per comprendere al meglio il procedimento, è bene sottolineare i seguenti aspetti:

- ridurre la dimensionalità significa proiettare da uno spazio ad un altro di dimensione inferiore;
- la proiezione comporta inevitabilmente una perdita di informazione;
- tra tante possibili proiezioni ne esiste una che massimizza l'informazione trattenuta, minimizzando quindi quella perduta.

Non è sempre possibile individuare una proiezione che porta con sé l'informazione più importante: a seconda del fenomeno studiato, potrebbe capitare che la riduzione della dimensionalità sia possibile solamente rinunciando ad una parte importante di informazione.

L'Analisi delle Componenti Principali (PCA) effettua proiezioni ortogonali da spazi di dimensione *p* a spazi di dimensione inferiore, scelti in modo che la sintesi che scaturisce dalla riduzione della dimensionalità porti con sé la maggior parte possibile dell'informazione che era contenuta nei dati iniziali (De Leeuw, 2011).

Matematicamente si ottengono *p* variabili *Y* come combinazione lineare delle variabili *X* originali, con pesi opportunamente definiti.

$$
\begin{aligned}
Y_1 &= a_{11}X_1 + a_{12}X_2 + \cdots + a_{1p}X_p \\
Y_2 &= a_{21}X_1 + a_{22}X_2 + \cdots + a_{2p}X_p \\
Y_3 &= a_{31}X_1 + a_{32}X_2 + \cdots + a_{3p}X_p \\
&\vdots
\end{aligned}
$$

Le variabili *Y* si chiamano "***componenti principali***" (o, un po' impropriamente, "*fattori*") di *X*. La proiezione si effettua decidendo, attraverso opportuni indicatori, di considerare solo un numero ridotto (*q*) di componenti principali, che costituiranno gli assi dello spazio *q*-dimensionale sul quale si proietta.

Da questo punto in avanti le componenti principali (PC) selezionate saranno utilizzate per le analisi al posto delle *p* variabili iniziali.

Nella PCA si pongono due problemi:

- stabilire la ***qualità della sintesi***, intesa come percentuale di informazione trattenuta dalla proiezione, e decidere se è opportuno o meno effettuare la proiezione;
- in caso affermativo, ***interpretare le componenti principali***, in quanto esse sono le nuove variabili che verranno analizzate, quindi bisogna attribuire loro un corretto significato.

Qualità della sintesi

Per decidere la dimensione ottimale vanno valutati congiuntamente tre criteri:

1. *la percentuale di informazione trattenuta*
2. *il numero di autovalori superiori a 1*. Gli autovalori (o radici latenti) sono grandezze collegate alla procedura algebrica di proiezione ortogonale nel sottospazio. Ogni autovalore si può interpretare come la quantità di informazione contenuta in ogni singola componente principale.
3. *lo scree plot* (spezzata degli autovalori). Costituisce un utile strumento grafico per decidere la dimensione ottimale del sottospazio in cui proiettare: se nella spezzata si osserva una brusca caduta, allora la quantità di informazione portata dalle prime PC è molto elevata e siamo in presenza di una buona proiezione; invece spezzate che decrescono gradualmente segnalano consistenti perdite di informazione per la proiezione.

Interpretazione delle componenti principali

A questo punto bisogna attribuire un significato alle PC selezionate: lo strumento che consente di interpretare ogni singola PC sono i cosiddetti "*loadings*" (punteggi) attribuiti ad ognuna delle *p* variabili iniziali per esprimere il contributo che essa dà al significato complessivo della PC. I *loadings* sono coefficienti di correlazione lineare tra le variabili e le componenti principali. La comprensione viene agevolata dal *factor loadings plot* (grafico dei punteggi delle PC): si cerca di individuare gruppi di variabili dal significato simile per interpretare le componenti principali; tuttavia, non è sempre agevole farlo. Spesso è necessario effettuare una "rotazione", al fine di interpretare il significato delle PC in funzione delle variabili che più contribuiscono a definirle.

Nonlinear principal component analysis (NLPCA)

Concettualmente è simile alla PCA classica, salvo che consente di effettuare la riduzione di dimensionalità anche in presenza di variabili qualitative, in quanto prevede la trasformazione delle modalità qualitative in valori numerici secondo un certo criterio di ottimalità (Linting, Meulman, Groenen,Van der Koojj, 2007).

L'obiettivo di questa tecnica è misurare la soddisfazione dei clienti mediante la costruzione di indicatori sintetici che tengano conto dei diversi aspetti del concetto latente: gli ostacoli da superare in questa fase sono la ***multidimensionalità***, dovuta al fatto che i consumatori analizzati vengono pensati come punti in iperspazi *p*-dimensionali (dove in genere *p* è piuttosto elevato) e la ***non misurabilità concreta***, derivante dal fatto che per l'analisi vengono considerate variabili psicologiche, per loro natura non direttamente misurabili (Meulman, Van der Kooij, Heiser, 2004).

Per quanto attiene la rilevazione dei giudizi di soddisfazione, in generale la misurazione della soddisfazione prevede l'impiego di questionari con batterie di item per cui è richiesto al rispondente di esprimere una valutazione in scala di Likert. Queste batterie di item generano variabili qualitative ordinali, perché le risposte sono rilevate su scale con modalità ordinate.

L'assunto di base della NLPCA consiste nell'equidistanza tra i valori assunti da una variabile quantitativa e nella (possibile) non equidistanza tra le categorie di una variabile qualitativa.

La NLPCA simultaneamente:

- trasforma variabili qualitative in variabili quantitative mediante una tecnica chiamata "*optimal scaling*" (definendo le quantificazioni);
- riduce la dimensionalità dei dati (identificando le componenti principali delle quantificazioni).

Il problema di ottimizzazione vincolata trova soluzione mediante un metodo iterativo chiamato "*Alternating Least Squares*" (*ALS*).

La scelta da effettuare in questa fase si concretizza nella definizione dello *scaling level* da utilizzare per l'analisi.

È possibile scegliere la trasformazione che consente di ottenere le quantificazioni tra:

- *Nominal*, in cui nell'informazione trattenuta figura il raggruppamento in categorie;
- *Ordinal*, in cui nell'informazione trattenuta è presente, oltre al raggruppamento in categorie, anche l'ordine delle categorie stesse.

La differenza fondamentale risiede dunque nel tipo di informazione trattenuta nelle quantificazioni.

I problemi fondamentali che si pongono nello svolgimento della NLPCA sono gli stessi della PCA classica:

1. *Valutare la qualità della rappresentazione nello spazio a dimensione ridotta;*
2. *Interpretare il significato delle componenti principali*.

Le soluzioni sono molto simili, con qualche peculiarità. Anche con la NLPCA si valutano gli autovalori e lo *scree plot*, calcolando la percentuale di informazione trattenuta dalle componenti principali (come per la PCA classica), ma bisogna tenere conto che le soluzioni della NLPCA sono "***non nested***", cioè variano a seconda della dimensione dello spazio in cui si sceglie di proiettare la nube di punti.

Per questo motivo di solito si effettua l'*analisi full*, cioè si proiettano i punti in uno spazio della stessa dimensione di quello di partenza: l'analisi full, in pratica, non riduce la dimensionalità ma calcola solamente le quantificazioni ottimali. Sulla base degli autovalori ottenuti dall'analisi full si ottengono alcune indicazioni per stabilire la dimensione ottimale dello spazio in cui proiettare la nube di punti.

Successivamente si opera la *riduzione della dimensionalità*. Gli autovalori calcolati con la soluzione a dimensioni ridotte saranno diversi da quelli della soluzione full (diversamente da quanto accade con la PCA classica), però normalmente ci possiamo aspettare un miglioramento dei risultati rispetto alle indicazioni preliminari ottenute con l'analisi full.

Analogamente alla PCA classica, si calcolano i *loadings* e si rappresenta il *factor loadings plot*. Le modalità di interpretazione sono le stesse.

Analogamente alla PCA classica, vi è spesso la necessità di effettuare una rotazione della soluzione per rendere più interpretabile il *factor loadings plot* (anche in questo caso il procedimento e le modalità di interpretazione sono le stesse).

Infine è possibile rappresentare i *transformation plot*, cioè i grafici che, per ogni variabile, mostrano le quantificazioni delle categorie.

La trasformazione, per ciascuna variabile, può assumere graficamente diverse forme:

- approssimativamente lineare. Ciò significa che le categorie originarie sono approssimativamente equispaziate;
- non lineare, che approssima una funzione convessa. Minore distinzione tra le categorie di insoddisfazione, maggiore distinzione tra le categorie di elevata soddisfazione;
- non lineare, che approssima una funzione concava. Maggiore distinzione tra le categorie di insoddisfazione, minore distinzione tra le categorie di elevata soddisfazione.
- "a esse". Maggiore (minore) distinzione tra le categorie estreme e minore (maggiore) tra le categorie centrali.

Dopo aver presentato in ottica teorica le caratteristiche della PCA e della NLPCA, descriviamo ora la fase operativa del nostro studio.

La NLPCA è stata effettuata sul medesimo file di testo delimitato da tabulazioni (formato .txt) utilizzato per la Cluster Analysis.

L'analisi è stata svolta considerando le risposte alla domanda: *"Per ognuno dei seguenti aspetti indichi il Suo livello di soddisfazione in relazione al campionato Lega Basket Serie A (LBA), giudicando in una scala da Molto insoddisfatto a Molto soddisfatto"*

Al fine di misurare la soddisfazione con la tecnica NLPCA mediante l'utilizzo del software R, anche in questo caso è stato utilizzato uno "script" opportunamente realizzato dalle Prof.sse Paola Zuccolotto e Marica Manisera.

Anche questa volta le operazioni preliminari sono state:

- impostazione della directory del file di lavoro;
- indicazione del nome del file contenente i dati;
- specificazione dell'etichetta assegnata ai valori mancanti della matrice dati (sostituiti da "."");
- definizione delle coordinate delle variabili da considerare all'interno del dataset (l'intervallo di riferimento è stato individuato nelle colonne dalla 66 alla 80).

Si precisa che per svolgere l'analisi è stato fissato un numero di categorie pari a 5, poiché tali erano nella domanda posta ai rispondenti (*Molto insoddisfatto, Insoddisfatto, Né soddisfatto né insoddisfatto, Soddisfatto, Molto soddisfatto*). Viste le caratteristiche del nostro caso è stato inoltre ritenuto opportuno trasformare le variabili con una trasformazione di tipo "*Ordinal*", per mantenere anche nelle variabili trasformate l'ordine delle categorie originarie (De Leeuw, Mair, 2009).

Poiché, come detto, le soluzioni della NLPCA variano a seconda della dimensione dello spazio in cui si sceglie di proiettare la nube di punti, in prima battuta essa è stata effettuata con il metodo "full": in questo modo è stato possibile ottenere lo *scree plot* rappresentante il valore degli *eigenvalue* ("autovalori") in corrispondenza di ciascuna componente principale considerata, rappresentazione della quantità di informazione contenuta in ognuna di esse. Poiché le variabili inizialmente considerate sono state 15, nell'analisi full non è stata ridotta la dimensionalità (anche il numero di *factors* è 15).

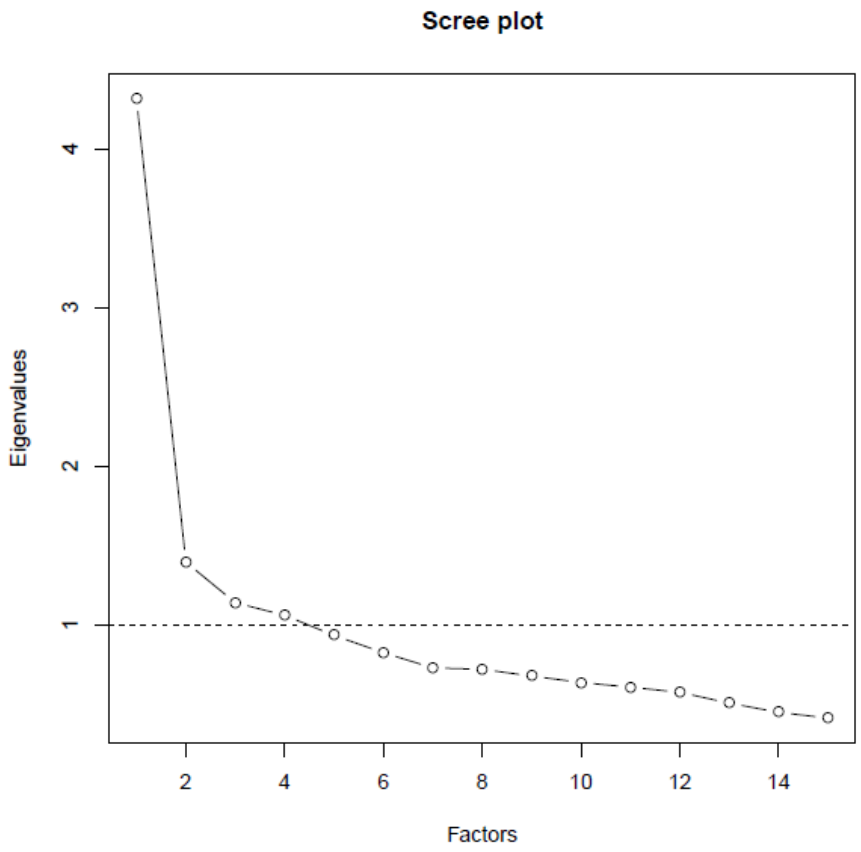

FIGURA 3.64 – *Scree plot LBA con analisi full*

Alla luce di quanto dichiarato in precedenza, per individuare la dimensione ottimale dello spazio in cui proiettare la nube di punti sono stati considerati la percentuale di informazione trattenuta, il numero di autovalori superiori a 1 e lo scree plot. Come visibile in Figura 3.64 , una brusca caduta della spezzata è evidente soltanto passando dalla prima alla seconda dimensione: ciò significa che la prima contiene nettamente la maggior quantità d'informazione trattenuta (*eigenval* 4.32 , *varexpl* 28.80).

Il fatto che la spezzata decresca più gradualmente all'aumentare delle ulteriori dimensioni significa che le prime componenti principali individuate non trattengono una sufficiente quantità di informazione e non riescono ad effettuare una buona proiezione: ciò è confermato anche dai valori assunti dalla varianza spiegata cumulata (38,11% considerando le prime due dimensioni, 45,72% includendo anche la terza).

Come si può notare dalla Tabella 3.9, le prime 4 dimensioni presentano autovalori superiori a 1, trattenendo il 52,79% dell'informazione in corrispondenza della proiezione.

TABELLA 3.9 – *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata LBA con analisi full*

	eigenval	varexpl	varexplcum
[1,]	4.32	28.80	28.80
[2,]	1.40	9.31	38.11
[3,]	1.14	7.60	45.72
[4,]	1.06	7.08	52.79
[5,]	0.93	6.23	59.02
[6,]	0.83	5.50	64.53
[7,]	0.73	4.86	69.39
[8,]	0.72	4.81	74.20
[9,]	0.68	4.52	78.72
[10,]	0.64	4.25	82.97
[11,]	0.61	4.05	87.02
[12,]	0.58	3.84	90.86
[13,]	0.51	3.38	94.25
[14,]	0.45	3.00	97.24
[15,]	0.41	2.76	100.00

In seguito ai dati emersi dall'analisi full, c'è stata dunque incertezza se proiettare la nube di punti in tre dimensioni o in quattro dimensioni.

Per prendere una decisione, si è dunque deciso di effettuare l'analisi in entrambe, cominciando da quella a tre dimensioni.

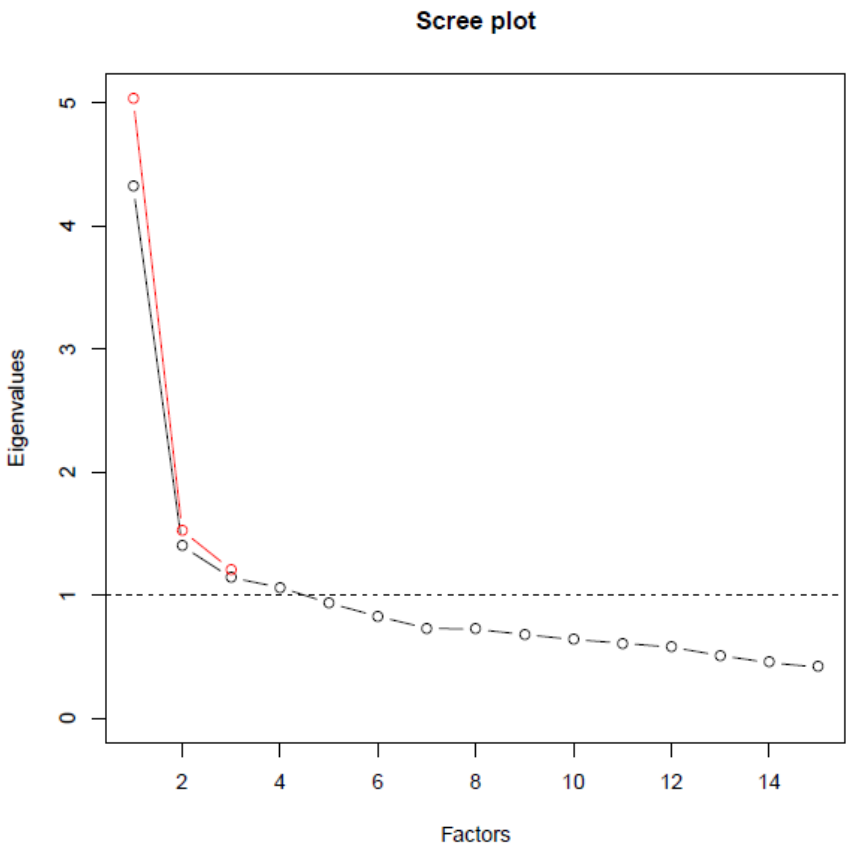

FIGURA 3.65 – *Scree plot LBA con analisi in 3 dimensioni*

Nella Figura 3.65 lo scree plot derivante dall'analisi in 3 dimensioni viene sovrapposto allo scree plot ottenuto dall'analisi full: è confermato il fatto che nella NLPCA tendenzialmente gli autovalori (*Eigenvalues*) rilevabili dall'analisi a dimensione ridotta sono migliori rispetto a quelli dell'analisi preliminare. Infatti, per la prima componente principale nell'analisi full l'autovalore era pari a 4,32, per la seconda a 1,40 e per la terza a 1,14; nell'analisi a tre dimensioni otteniamo un autovalore pari a 5,03 per la prima PC, 1,52 per la seconda e 1,21 per la terza. Il miglioramento dei risultati rispetto all'analisi full è confermato anche dai valori assunti dalla varianza spiegata e, di conseguenza, dalla varianza spiegata cumulata nelle rispettive dimensioni considerate: infatti, in tutte le 3 dimensioni il valore della varianza spiegata è superiore nell'analisi a 3 dimensioni rispetto alla soluzione full (Tabella 3.10). La percentuale di informazione trattenuta in seguito alla proiezione in 3 dimensioni è pari alla varianza spiegata cumulata rilevata in corrispondenza della terza dimensione, cioè 51,76%. Si segnala dunque un soddisfacente miglioramento rispetto all'analisi preliminare, in cui l'informazione trattenuta con la proiezione in 3 dimensioni risultava pari a 45,72%.

TABELLA 3.10 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 3 dimensioni e analisi full*

ANALISI IN 3 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	5,03	33,56	33,56
2	1,52	10,15	43,71
3	1,21	8,04	51,76
	7,76	51,76	

ANALISI FULL			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	4,32	28,80	28,80
2	1,40	9,31	38,11
3	1,14	7,60	45,72

Per capire se la considerazione delle prime tre dimensioni fosse sufficiente per interpretare al meglio il significato delle tre componenti principali individuate dall'analisi in funzione del contributo delle 15 variabili iniziali, sono stati esaminati i *loadings*. Si precisa che i risultati presentati in Tabella 3.11 si riferiscono ai valori derivanti dalla "rotazione", perché dall'analisi in tre dimensioni iniziale i loadings attribuiti alle variabili non erano in grado di esprimere chiaramente il significato delle tre componenti principali.

TABELLA 3.11 – *Loadings LBA con analisi in 3 dimensioni*

	1	2	3
Talento e carisma dei giocatori	0.7839	0.2349	0.0712
Qualità del gioco	0.7720	0.2850	0.0412
Presenza del giocatore preferito	0.6601	0.0253	0.3752
Presenza della squadra preferita	**0.4824**	-0.0983	**0.5057**
LBA come fonte d'ispirazione	0.3905	0.5155	0.1927
Spirito di squadra	0.4928	0.2066	0.3307
Condivisione della passione con gli amici	0.2578	0.0442	0.6035
Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio	0.0672	0.2897	0.7455
Promozione sui canali social	-0.0085	0.4651	0.6518
Orari di trasmissione delle partite	0.1537	0.1110	0.6026
Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco	**0.3036**	**0.3621**	**0.3742**
Qualità della telecronaca	0.2261	0.5008	0.1194
Estetica delle canotte delle squadre LBA	0.2213	0.6767	0.1307
Fascino dei palazzetti sportivi	0.0364	0.7514	0.0672
Merchandising online delle squadre LBA	0.0467	0.7521	0.1590

Come si evince:

- la prima componente principale riceve un contributo importante dalle variabili *Talento e carisma dei giocatori*, *Qualità del gioco* e *Presenza del giocatore preferito*, oltre che un buon apporto da *Spirito di squadra*;
- la seconda componente principale è definita prevalentemente dalle variabili *Merchandising online delle squadre LBA*, *Fascino dei palazzetti sportivi* ed *Estetica delle canotte delle squadre LBA*. Minore, ma comunque non trascurabile, l'apporto delle variabili *LBA come fonte d'ispirazione* e *Qualità della telecronaca*;
- la terza componente principale rispecchia principalmente il significato derivante dalle variabili *Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio* e *Promozione sui canali social* ed in misura inferiore quello di *Condivisione della passione con gli amici* e *Orari di trasmissione delle partite*.

Infine, la variabile *Presenza della squadra preferita* offre il proprio contributo in maniera non trascurabile a più componenti principali (la terza e la prima), mentre *Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco* distribuisce il proprio apporto in maniera pressoché eguale tra tutte le tre componenti principali.

Alla luce di quanto descritto, si ritiene che attraverso l'analisi in tre dimensioni non si riesca ad interpretare al meglio il significato di tutte le componenti principali. Per questo motivo, unito al fatto che anche per la quarta dimensione l'autovalore risulta superiore a 1, si è deciso di svolgere l'analisi considerando un'ulteriore dimensione.

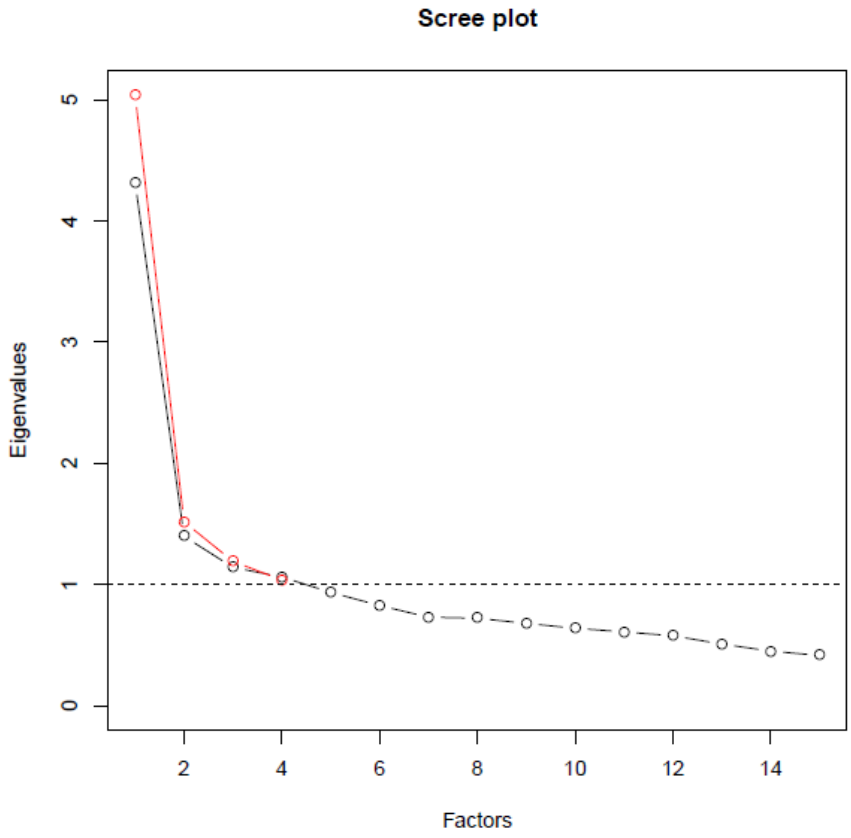

FIGURA 3.66 – *Scree plot LBA con analisi in 4 dimensioni*

Gli scree plots presentati in Figura 3.66 indicano il valore degli *Eigenvalues* in corrispondenza delle dimensioni considerate, sia per l'analisi full che per l'analisi in 4 dimensioni. Come nel caso precedente, i due grafici sono stati sovrapposti per mettere in luce le differenze emerse in seguito all'attuazione dei due diversi processi. Come si evince, in corrispondenza delle prime tre componenti principali gli autovalori sono superiori nell'analisi a 4 dimensioni, mentre la quarta presenta un autovalore pari a 1,04 (inferiore all'1,06 ottenuto dall'analisi full). Ciò non risulta essere un problema, perché la differenza tra i due valori è minima e anche nella dimensione ridotta l'autovalore risulta comunque superiore a 1. Inoltre, il beneficio del ricorso all'analisi a 4 dimensioni è ben rappresentato dalla Tabella 3.12, in cui si evidenzia il miglioramento dei valori ottenuti dalle altre dimensioni (in tutte le tre dimensioni precedenti il valore della varianza spiegata è superiore nell'analisi a 4 dimensioni rispetto alla soluzione full) e dalla varianza spiegata cumulata finale, in grado di trattenere il 58,57% dell'informazione in seguito alla proiezione (discretamente superiore al 52,79% ottenuto dall'analisi preliminare).

TABELLA 3.12 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 4 dimensioni e analisi full*

ANALISI IN 4 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	5,04	33,61	33,61
2	1,52	10,11	43,72
3	1,19	7,94	51,66
4	1,04	6,91	58,57
	8,79	58,57	

ANALISI FULL			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	4,32	28,80	28,80
2	1,40	9,31	38,11
3	1,14	7,60	45,72
4	1,06	7,08	52,79

Nella Tabella 3.13 viene proposto un confronto tra i risultati ottenuti dall'analisi in 3 dimensioni e dall'analisi in 4 dimensioni. In corrispondenza delle prime tre dimensioni le differenze esistenti tra i due casi con riferimento agli autovalori e alle varianze sono minime. È importante evidenziare che l'aggiunta di un'ulteriore dimensione in cui proiettare la nube di punti nello spazio permette di ottenere un miglioramento dell'informazione trattenuta del 6,81%, differenza tra la varianza spiegata cumulata in 4 dimensioni (58,57%) e la varianza spiegata cumulata in 3 dimensioni (51,76%).

TABELLA 3.13 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 3 dimensioni e analisi in 4 dimensioni*

ANALISI IN 3 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	5,03	33,56	33,56
2	1,52	10,15	43,71
3	1,21	8,04	51,76
	7,76	51,76	

ANALISI IN 4 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	5,04	33,61	33,61
2	1,52	10,11	43,72
3	1,19	7,94	51,66
4	1,04	6,91	58,57
	8,79	58,57	

Dopo aver valutato la qualità della sintesi attraverso l'esame degli autovalori e dello scree plot, anche per l'analisi in 4 dimensioni si è cercato di attribuire un significato alle componenti principali selezionate. Anche in questo caso, quindi, sono stati valutati i loadings assegnati ad ognuna delle 15 variabili iniziali per esprimere il contributo che essa dà al significato complessivo della PC.

Dall'analisi in quattro dimensioni iniziale i loadings attribuiti alle variabili non sono stati in grado di esprimere chiaramente il significato delle quattro componenti principali: per questo motivo è stato nuovamente effettuato il processo di "rotazione", con l'obiettivo di individuare variabili molto correlate tra loro e con una delle componenti principali, riducendo la percentuale della varianza spiegata dalla prima dimensione ed incrementando quella delle dimensioni successive.

I nuovi loadings ottenuti sono presentati in Tabella 3.14.

TABELLA 3.14 – *Loadings LBA con analisi in 4 dimensioni*

	1	2	3	4
Talento e carisma dei giocatori	0.7865	0.1896	0.0640	0.1310
Qualità del gioco	0.7696	0.2163	-0.0012	0.2140
Presenza del giocatore preferito	0.6586	0.0302	0.4247	0.0417
Presenza della squadra preferita	**0.4716**	-0.0874	**0.5464**	0.0567
LBA come fonte d'ispirazione	**0.3970**	**0.4800**	0.1784	0.1891
Spirito di squadra	0.4838	0.1587	0.2846	0.2301
Condivisione della passione con gli amici	0.2750	0.1166	0.6516	-0.0007
Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio	0.0486	0.2800	0.7073	0.2817
Promozione sui canali social	-0.0187	0.4517	0.6189	0.2707
Orari di trasmissione delle partite	0.0813	-0.0456	0.3181	0.7528
Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco	0.2452	0.1732	0.1333	0.7265
Qualità della telecronaca	0.1982	0.3668	-0.0929	0.5584
Estetica delle canotte delle squadre LBA	0.2383	0.6692	0.1106	0.1450
Fascino dei palazzetti sportivi	0.0689	0.7641	0.0663	0.0835
Merchandising online delle squadre LBA	0.0776	0.7769	0.1919	0.0358

La prima componente principale riceve un contributo importante dalle variabili *Talento e carisma dei giocatori*, *Qualità del gioco* e *Presenza del giocatore preferito*, oltre che un buon apporto da *Spirito di squadra* e *Presenza della squadra preferita*. Si può quindi affermare che la dimensione 1 si riferisce agli item di soddisfazione relativi a **Coinvolgimento e qualità del gioco** espresso dalla LBA, derivante dalle abilità individuali dei giocatori in campo e dalla loro capacità di mettersi al servizio della squadra.

La seconda componente principale è definita prevalentemente dalle variabili *Merchandising online delle squadre LBA, Fascino dei palazzetti sportivi* ed *Estetica delle canotte delle squadre LBA*. Minore, ma comunque rilevante, l'apporto derivante dalla variabile *LBA come fonte d'ispirazione.* La dimensione 2 fa dunque riferimento agli item di soddisfazione inerenti a **Fascino ed estetica** della LBA, reputata come un mezzo in grado di rappresentare al meglio le caratteristiche distintive della lega, capace di ispirare gli appassionati nello sviluppo della propria passione per la pallacanestro.

La terza componente principale rispecchia principalmente il significato derivante dalle variabili *Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio*, *Condivisione della passione con gli amici* e *Promozione sui canali social*; notevole anche l'apporto espresso da *Presenza della squadra preferita*. È possibile quindi sostenere che la dimensione 3 si riferisce agli item di soddisfazione relativi a **Fruibilità e condivisione dei contenuti** della LBA, ritenuta un aspetto essenziale per poter condividere sui social le proprie opinioni e manifestare la propria passione nei confronti della squadra preferita in compagnia degli amici.

Infine, la quarta componente principale riceve un contributo importante dalle variabili *Orari di trasmissione delle partite* e *Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco*; minore, ma influente, l'impatto della *Qualità della telecronaca*. La dimensione 4 fa quindi riferimento agli item di soddisfazione relativi alla **Qualità della visione delle partite** della LBA, aspetto reputato rilevante da chi desidera guardare spesso la pallacanestro per poter sviluppare la propria comprensione su questo sport, in autonomia o stimolato dal punto di vista degli esperti.

TABELLA 3.15 – *Assegnazione degli aspetti LBA alle componenti principali*

COINVOLGIMENTO E QUALITÀ DEL GIOCO
Talento e carisma dei giocatori
Qualità del gioco
Presenza del giocatore preferito
Spirito di squadra

FASCINO ED ESTETICA
Estetica delle canotte delle squadre LBA
Fascino dei palazzetti sportivi
Merchandising online delle squadre LBA
LBA come fonte d'ispirazione

FRUIBILITÀ E CONDIVISIONE DEI CONTENUTI
Condivisione della passione con gli amici
Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio
Promozione sui canali social
Presenza squadra preferita

QUALITÀ DELLA VISIONE DELLE PARTITE
Orari di trasmissione delle partite
Possibilità di migliorare la conoscenza sul gioco
Qualità della telecronaca

Dopo aver individuato ed interpretato chiaramente le quattro componenti principali derivanti dall'analisi in 4 dimensioni, è stato dunque possibile assegnare ciascun aspetto relativo alla LBA ad una componente principale, in funzione del maggior contributo da esso apportato alla stessa piuttosto che alle altre (Tabella 3.15).

Nello svolgimento della NLPCA tramite il software R si è potuto ottenere un file denominato "*object_scores.txt*", all'interno del quale sono raccolti i punteggi di soddisfazione dei singoli rispondenti con riferimento alle quattro componenti principali individuate: un valore positivo indica che per l'aspetto considerato il rispondente ha una soddisfazione superiore alla media, mentre un valore negativo che ha una soddisfazione inferiore alla media.

Di seguito viene illustrato il procedimento con il quale si calcola il livello medio di soddisfazione associato a ciascuna componente principale.

Innanzitutto sono stati riportati in un foglio Excel gli identificativi dei rispondenti e le risposte alla domanda sugli item di soddisfazione della LBA.

Sono poi state calcolate le medie di colonna relative ad ogni aspetto della LBA, per capire quale sia la soddisfazione media degli appassionati per ognuno di essi. Nella Tabella 3.16 viene espressa la graduatoria degli aspetti considerati, stilata partendo da quello che ha ottenuto il livello di soddisfazione più alto fino ad arrivare a quello che ha totalizzato il più basso.

TABELLA 3.16 – *Graduatoria soddisfazione media per singolo aspetto LBA*

	MEDIA
Orari trasmissione partite	3,59
Presenza squadra preferita	3,54
Presenza giocatore preferito	3,43
Spirito di squadra	3,31
Condivisione passione con amici	3,24
Migliorare conoscenza sul gioco	3,24
Talento e carisma dei giocatori	3,19
Qualità del gioco	3,10
Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio	3,03
Qualità della telecronaca	2,83
Estetica canotte delle squadre	2,73
Promozione sui canali social	2,56
LBA come fonte d'ispirazione	2,29
Merchandising online squadre	2,19
Fascino dei palazzetti sportivi	2,18

Come si evince chiaramente dalla tabella, gli aspetti relativi alla LBA che mediamente hanno ottenuto scarsa soddisfazione dei rispondenti, con medie inferiori a 3, sono stati quelli che contribuiscono a definire la componente principale *Fascino ed estetica*. Gli aspetti che definiscono la PC *Coinvolgimento e qualità del gioco*, invece, mediamente hanno generato un buon livello di soddisfazione: le medie di tutti gli aspetti considerati, infatti, sono superiori a 3.

Per calcolare il livello medio di soddisfazione ottenuto da ogni componente principale vengono utilizzati due dati per ciascun aspetto relativo alla LBA: la media di colonna (rappresentante la soddisfazione media per quell'aspetto) e il valore del *loadings* associato alla componente principale di riferimento. Essi vengono congiuntamente presentati nella Tabella 3.17.

TABELLA 3.17 – *Soddisfazione media per fattore e loadings associato alla PC*

	MEDIA	LOADINGS
Talento e carisma dei giocatori	3,19	0,7865
Qualità del gioco	3,10	0,7696
Presenza giocatore preferito	3,43	0,6586
Spirito di squadra	3,31	0,4838

	MEDIA	LOADINGS
LBA come fonte d'ispirazione	2,29	0,4800
Estetica canotte delle squadre	2,73	0,6692
Fascino dei palazzetti sportivi	2,18	0,7641
Merchandising online squadre	2,19	0,7769

	MEDIA	LOADINGS
Presenza squadra preferita	3,54	0,5464
Condivisione passione con amici	3,24	0,6516
Possibilità di accedere ai contenuti quando voglio	3,03	0,7073
Promozione sui canali social	2,56	0,6189

	MEDIA	LOADINGS
Orari trasmissione partite	3,59	0,7528
Migliorare conoscenza sul gioco	3,24	0,7265
Qualità della telecronaca	2,83	0,5584

La soddisfazione media ottenuta dalla componente principale *Coinvolgimento e qualità del gioco* è calcolata come segue:

$$\frac{[\,(3{,}19 \times 0{,}7865) + (3{,}10 \times 0{,}7696) + (3{,}43 \times 0{,}6586) + (3{,}31 \times 0{,}4838)]}{(0{,}7865 + 0{,}7696 + 0{,}6586 + 0{,}4838)}$$

Come si può notare, essa è calcolata come media delle soddisfazioni degli item associati con la componente principale, ponderata con i *loadings* di detti item con la PC stessa.

Il procedimento utilizzato è di tipo euristico. Si sarebbero potute adottare procedure più complesse come la media ponderata con i loadings (eventualmente elevati al quadrato) di tutte le variabili, anche quelle che contribuiscono in modo contenuto alla costruzione della componente principale. Per questo motivo, e principalmente anche ricordando che le medie sono state calcolate su variabili qualitative ordinali (il che, a rigore, non sarebbe ammesso), i valori ottenuti vanno considerati come indicativi.

Ripetendo il procedimento anche per le altre tre componenti principali, è possibile giungere ai risultati presentati in Tabella 3.18.

TABELLA 3.18 – *Soddisfazione media per componente principale LBA*

SODDISFAZIONE MEDIA COINVOLGIMENTO E QUALITÀ DEL GIOCO	3,24
SODDISFAZIONE MEDIA FASCINO ED ESTETICA	2,34
SODDISFAZIONE MEDIA FRUIBILITÀ E CONDIVISIONE DEI CONTENUTI	3,08
SODDISFAZIONE MEDIA QUALITÀ DELLA VISIONE DELLE PARTITE	3,26

La componente principale che ha ottenuto il più elevato livello di soddisfazione media è *Qualità della visione delle partite* (3,26). Seguono *Coinvolgimento e qualità del gioco* (3,24) e *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (3,08). La PC che ha generato mediamente meno soddisfazione è *Fascino ed estetica* (2,34), configurandosi come aspetto critico da migliorare per soddisfare a pieno gli appassionati.

Si precisa dunque che le successive analisi effettuate sulla base degli *object scores* si riferiscono a questi valori.

Una volta individuate le componenti principali e assegnati gli aspetti che più contribuiscono a definirne il significato, si è voluto capire quale sia il livello medio di soddisfazione di ciascun **cluster** con riferimento alle PC.

Per fare ciò innanzitutto sono stati riportati in un foglio Excel:

- la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti;
- la colonna dei cluster di appartenenza (individuata con la Cluster Analysis);
- le quattro colonne contenenti i valori degli *object scores* per ognuna delle quattro componenti principali individuate (importate dal file in formato .txt).

Successivamente, è stata utilizzata la funzione "*Filtro*" per la colonna dei cluster: in questo modo è stato possibile considerare di volta in volta gli *object scores* totalizzati dai rispondenti appartenenti a diversi cluster.

L'obiettivo in questa fase è stato quello di capire se uno specifico cluster fosse mediamente più o meno soddisfatto nei confronti di una specifica componente principale rispetto alla soddisfazione media complessiva ottenuta dalla stessa: per questo motivo per ogni cluster è stata calcolata la media degli *object scores* per ogni componente principale.

I risultati emergenti dall'analisi svolta in questa fase sono presentati in Figura 3.67.

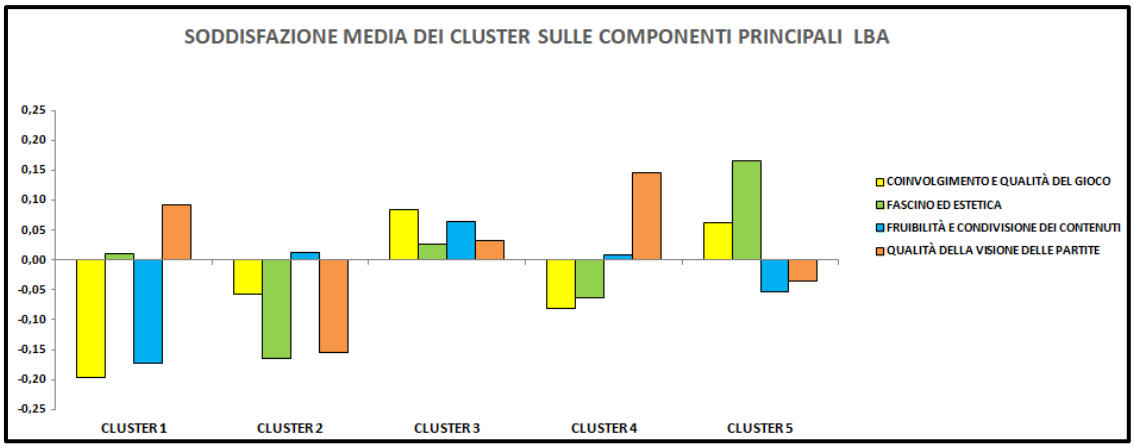

FIGURA 3.67 – *Soddisfazione media dei cluster sulle componenti principali LBA*

I soggetti del cluster 1 hanno soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Qualità della visione delle partite* (+0,09), mentre inferiore alla media per le PC *Coinvolgimento e qualità del gioco* (-0,20) e *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (-0,17). La soddisfazione per *Fascino ed estetica* combacia con la media (+0,01).

I soggetti del cluster 2 hanno soddisfazione inferiore alla media per le componenti principali *Fascino ed estetica* (-0,17), *Qualità della visione delle partite* (-0,15) e *Coinvolgimento e qualità del gioco* (-0,06). La soddisfazione per la PC *Fruibilità e condivisione dei contenuti* è in linea con la media (+0,01).

I soggetti del cluster 3 hanno soddisfazione superiore alla media per tutte le componenti principali: *Coinvolgimento e qualità del gioco* (+0,08), *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (+0,06), *Qualità della visione delle partite* (+0,03) e *Fascino ed estetica* (+0,03).

I soggetti del cluster 4 hanno soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Qualità della visione delle partite* (+0,15) ed inferiore alla media per le PC *Coinvolgimento e qualità del gioco* (-0,08) e *Fascino ed Estetica* (-0.06). In linea con la media, invece, la soddisfazione per Fruibilità e condivisione dei contenuti (+0,01).

I soggetti del cluster 5 hanno soddisfazione superiore alla media per le componenti principali *Fascino ed estetica* (+0,17) e *Coinvolgimento e qualità del gioco* (+0,06) ed inferiore alla media per le PC *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (-0,05) e *Qualità della visione delle partite* (-0,04).

TABELLA 3.19 – *Soddisfazione media dei cluster sulle componenti principali LBA*

	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	Cluster 5
Soddisfazione su Coinvolgimento e qualità del gioco (PC1)					
Soddisfazione su Fascino ed estetica (PC2)					
Soddisfazione su Fruibilità e condivisione dei contenuti (PC3)					
Soddisfazione su Qualità della visione delle partite (PC4)					

Come si evince dalla Tabella 3.19, i rispondenti del cluster 1 hanno una soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Qualità della visione delle partite*: ciò risulta essere molto importante sia poiché essi classificano l'*Opportunità di apprendimento sul gioco* al secondo posto tra i fattori in grado di generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A, sia perché la soddisfazione media per questa PC è già piuttosto buona (3,26). Essi presentano invece una soddisfazione inferiore alla media per la componente principale *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (< 3,08): poiché essi collocano il fattore *Fruibilità dei contenuti* in posizione intermedia, per soddisfarli a pieno risulta necessario migliorare questo aspetto. Poiché essi collocano la *Spettacolarità del gioco* all'ultimo posto tra i fattori in grado di spingere i soggetti a seguire la LBA, non è preoccupante il fatto che essi siano mediamente meno soddisfatti per la componente principale *Coinvolgimento e qualità del gioco* (< 3,24) .

A preoccupare è invece il fatto che i rispondenti del cluster 2 abbiano una soddisfazione inferiore rispetto alla media per la componente principale *Fascino ed estetica*: infatti, essi classificano l'*Estetica e il merchandising dei palazzetti* al secondo posto tra i fattori in grado di generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A. Questo dato risulta essere ancora più critico alla luce del fatto che la PC in questione ha ottenuto una soddisfazione media già molto bassa (2,34). Non è molto allarmante, invece, il fatto che essi siano mediamente meno soddisfatti per la componente principale *Qualità della visione delle partite* (< 3,26), poiché essi collocano l'*Opportunità di apprendimento sul gioco* all'ultimo posto tra i fattori capaci di spingere i soggetti a seguire la LBA.

I rispondenti del cluster 3 hanno una soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Coinvolgimento e qualità del gioco*: questo è piuttosto positivo, sia poiché essi collocano la *Spettacolarità del gioco* al secondo posto tra i fattori in grado di generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A, sia perché la soddisfazione media per questa PC è già abbastanza buona (3,24).

Molto positivo è il fatto che i rispondenti del cluster 4 abbiano una soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Qualità della visione delle partite*: infatti, essi collocano l'*Opportunità di apprendimento sul gioco* al primo posto tra i fattori capaci di spingere i soggetti a seguire la LBA. Questo dato risulta essere ancora più importante alla luce del fatto che la PC in questione ha ottenuto una soddisfazione media già piuttosto buona (3,26). Non è molto critico, invece, il fatto che gli appassionati presentino una soddisfazione inferiore alla media per la componente principale *Coinvolgimento e qualità del gioco* (< 3,24), poiché essi collocano la *Spettacolarità del gioco* al penultimo posto tra i fattori in grado di generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A.

Infine, i rispondenti del cluster 5 presentano una soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Fascino ed estetica*: ciò non risulta essere troppo rilevante, sia perché essi collocano l'*Estetica del merchandising e dei palazzetti* all'ultimo posto tra i fattori in grado di spingere i soggetti a seguire la LBA, sia perché questa PC ha ottenuto una soddisfazione media molto bassa (2,34).

Riassumendo, è possibile affermare che:

- il cluster 1 è soddisfatto di un aspetto giudicato abbastanza importante (Apprendimento), insoddisfatto di un aspetto mediamente importante (Fruibilità) e di un aspetto ritenuto meno importante (Spettacolarità);
- il cluster 2 è quello mediamente meno soddisfatto considerando globalmente tutte le componenti principali;
- il cluster 3 è quello mediamente più soddisfatto considerando complessivamente tutte le componenti principali;
- il cluster 4 è soddisfatto dell'aspetto giudicato più importante (Apprendimento) e insoddisfatto di uno ritenuto tra i meno importanti (Spettacolarità);
- il cluster 5 è soddisfatto dell'aspetto giudicato meno importante (Estetica).

Successivamente si è voluto capire quale sia il livello medio di soddisfazione per **genere** con riferimento alle componenti principali.

A questo fine sono stati riportati in un foglio Excel la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti, la colonna del genere di appartenenza e le quattro colonne con i valori degli *object scores* per le componenti principali. È stata poi utilizzata nuovamente la funzione "*Filtro*", stavolta per la colonna del genere: si sono potuti così esaminare di volta in volta gli *object scores* realizzati dai rispondenti di diverso genere. Si è voluto comprendere se un genere fosse mediamente più o meno soddisfatto nei confronti di una specifica componente principale rispetto alla soddisfazione media complessiva ottenuta dalla stessa: per questo motivo per ciascun genere è stata calcolata la media degli *object scores* per ogni componente principale (Figura 3.68). Dal conteggio sono stati esclusi i soggetti che hanno selezionato l'opzione "*Preferisco non specificarlo*".

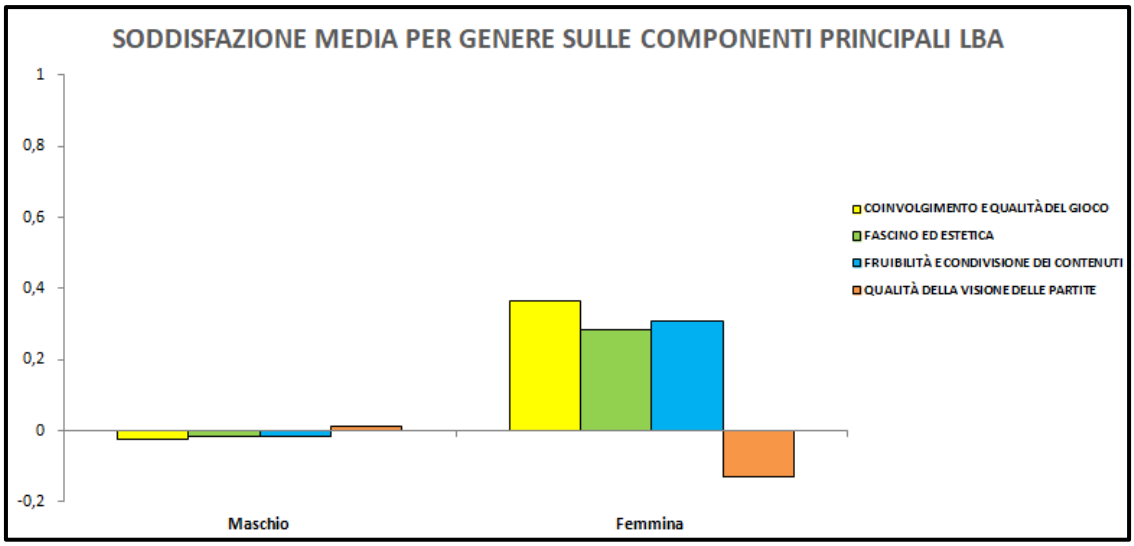

FIGURA 3.68 – *Soddisfazione media per genere sulle componenti principali LBA*

Nessun valore si discosta dalla soddisfazione media per chi ha selezionato "Maschio": ciò è normale alla luce della composizione del campione, formato per il 93,13% da rispondenti di questo sesso. I soggetti che hanno selezionato l'opzione "Femmina" hanno soddisfazione superiore alla media per le componenti principali *Coinvolgimento e qualità del gioco* (+0,37), *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (+0,31) e *Fascino ed estetica* (+0,28), mentre inferiore alla media per la PC *Qualità della visione delle partite* (-0,13). Si può quindi affermare che le femmine costituiscono una forte minoranza del nostro campione e che siano mediamente più soddisfatte dei maschi.

Infine, si è voluto comprendere quale sia il livello medio di soddisfazione sulle componenti principali rispetto alla **frequenza con cui i rispondenti seguono la LBA.**

Per raggiungere tale fine sono stati riportati in un foglio Excel:

- la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti;
- la colonna con le frequenze con cui i rispondenti seguono la LBA (ottenuta dalle risposte alla domanda sulle frequenze con cui vengono seguiti i campionati italiani);
- le quattro colonne con i valori degli *object scores* per le componenti principali.

Ancora una volta è stata usata la funzione "*Filtro*", in questo caso per la colonna delle frequenze con cui gli appassionati seguono la LBA: è stato quindi possibile osservare separatamente gli *object scores* ottenuti da rispondenti che seguono la Lega Basket Serie A con diversa frequenza.

L'obiettivo è stato quello di capire se esistessero specifiche categorie di soggetti che seguono con diversa frequenza il campionato mediamente più o meno soddisfatte nei confronti di una specifica componente principale rispetto alla soddisfazione media complessiva ottenuta dalla stessa: in particolare, per ciascuna categoria di frequenza (*Mai*, *Raramente*, *Qualche volta*, *Spesso*) è stata calcolata la media degli *object scores* per ciascuna componente principale (Figura 3.69).

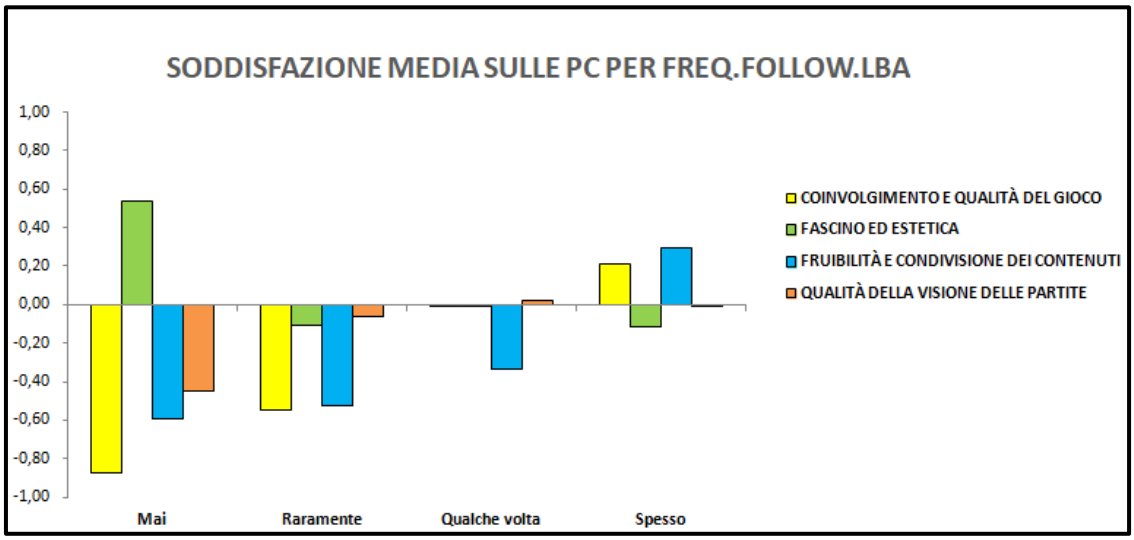

FIGURA 3.69 – *Soddisfazione media per Freq.follow.LBA sulle PC della LBA*

I soggetti che hanno selezionato l'alternativa "Mai" hanno una soddisfazione superiore alla media per la componente principale *Fascino ed estetica* (+0,54) ed inferiore alla media per le PC *Coinvolgimento e qualità del gioco* (-0,87), *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (-0,59) e *Qualità della visione delle partite* (-0,45).

I soggetti che dichiarano di seguire "Raramente" la LBA hanno una soddisfazione inferiore alla media per tutte le componenti principali considerate: *Coinvolgimento e qualità del gioco* (-0,55), *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (-0,52), *Fascino ed estetica* (-0,11) e *Qualità della visione delle partite* (-0,06).

I soggetti che hanno scelto l'opzione "Qualche volta" hanno una soddisfazione inferiore alla media per la componente principale *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (-0,33). La soddisfazione per le altre PC è in linea con quella complessiva totalizzata dalle stesse: *Coinvolgimento e qualità del gioco* (+0,005), *Qualità della visione delle partite* (+0,02) e *Fascino ed estetica* (-0,01).

I soggetti che dichiarano di seguire "Spesso" la LBA hanno una soddisfazione superiore alla media per le componenti principali *Fruibilità e condivisione dei contenuti* (+0,29) e *Coinvolgimento e qualità del gioco* (+0,21) ed inferiore per la PC *Fascino ed estetica* (-0,12). La soddisfazione per *Qualità della visione* delle partite è perfettamente in linea con quella complessivamente realizzata dalla PC (-0,01).

Alla luce dei risultati, è possibile osservare come chi segua più spesso il campionato della LBA tenda ad essere più soddisfatto con riferimento alle componenti principali individuate rispetto a chi lo fa con una minor frequenza.

Dopo aver svolto la NLPCA sulla domanda contenente gli item di soddisfazione inerenti alla LBA, è stata considerata la possibilità di effettuarla anche per le domande che richiedevano di indicare il proprio ***grado di accordo/disaccordo sulle affermazioni relative alla NBA e al basket italiano***. Infatti, nonostante non venga chiesto ai rispondenti di esprimere un giudizio di soddisfazione vero e proprio, si ritiene che il grado di accordo dichiarato sulle affermazioni proposte sia comunque un indice di gradimento che possa essere utile a completare il nostro studio.

Dunque, l'analisi è stata nuovamente svolta considerando le risposte alle domande:

- *"Esprima il Suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni relative alla NBA (National Basketball Association), in una scala da Completamente in disaccordo a Completamente d'accordo";*
- *"Esprima il suo grado di accordo/disaccordo per ciascuna delle seguenti affermazioni sul basket italiano, in una scala da Completamente in disaccordo a Completamente d'accordo"*

Al fine di misurare la soddisfazione con la tecnica NLPCA mediante l'utilizzo del software R, è stato nuovamente utilizzato l'apposito "script". Il file in *formato .txt* utilizzato è stato il medesimo cui si è ricorsi per svolgere le precedenti analisi.

Le operazioni preliminari sono state nuovamente:

- impostazione della directory del file di lavoro;
- indicazione del nome del file contenente i dati;
- specificazione dell'etichetta assegnata ai valori mancanti della matrice dati (sostituiti da "."");
- definizione delle coordinate delle variabili da considerare all'interno del dataset (colonne dalla 11 alla 18 per la domanda relativa alla NBA e colonne dalla 58 alla 65 per la domanda inerente al basket italiano).

Per svolgere l'analisi è stato fissato un numero di categorie nuovamente pari a 5, poiché anche in questo caso tante erano nella domanda posta ai rispondenti (*Completamente in disaccordo*, *In disaccordo*, *Né d'accordo né in disaccordo*, D'*accordo, Completamente d'accordo*) e le variabili sono state di nuovo trasformate con una trasformazione di tipo "*Ordinal*".

Viene ora presentata la NLPCA svolta sul **grado di accordo per le affermazioni relative alla NBA**; a seguire verrà descritta quella effettuata sul grado di accordo per quelle inerenti al basket italiano.

Anche in questo caso inizialmente la NLPCA è stata effettuata con il metodo "full": è stato ottenuto lo *scree plot* rappresentante il valore degli *eigenvalue* ("autovalori") in corrispondenza di ciascuna componente principale considerata,. Le affermazioni considerate sono state 8, per cui anche il numero di *factors* è pari a 8 (nell'analisi full non è stata ridotta la dimensionalità).

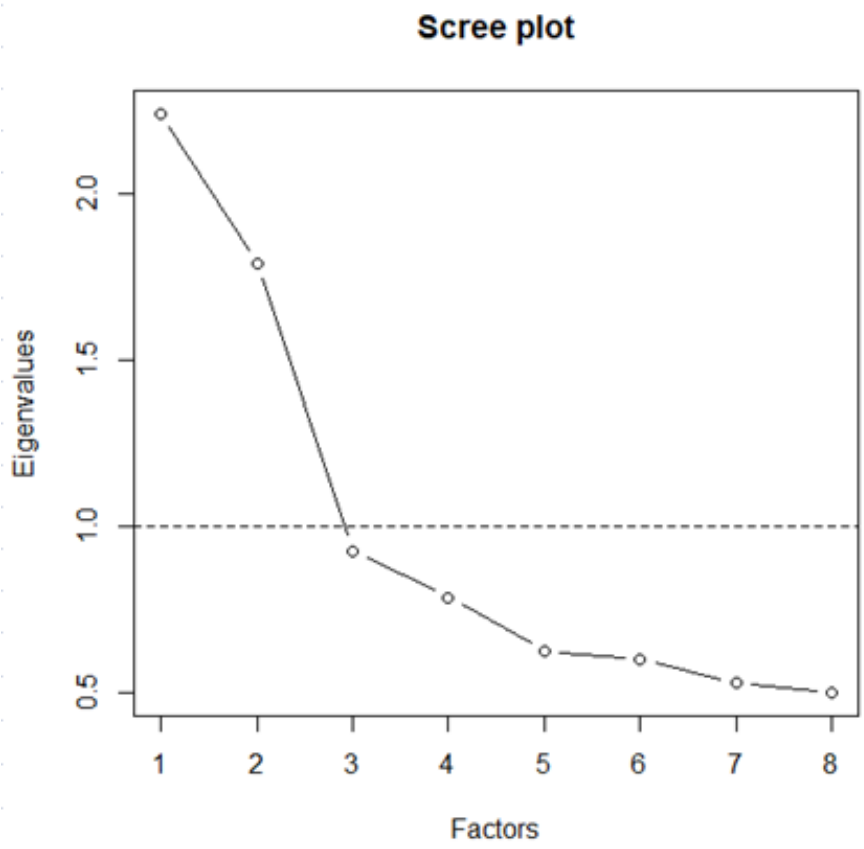

FIGURA 3.70 – *Scree plot NBA con analisi full*

Per individuare la dimensione ottimale dello spazio in cui proiettare la nube di punti sono stati nuovamente considerati la percentuale di informazione trattenuta, il numero di autovalori superiori a 1 e lo scree plot. Come si evince dalla Figura 3.70 , la spezzata subisce una brusca caduta finché arriva alla terza componente principale: ciò significa che la quantità di informazione portata dalle prime due PC è molto elevata e siamo in presenza di una buona proiezione. (*eigenval* 4,03 , *varexplcum* 50,32).

Come si può notare dalla Tabella 3.20, soltanto le prime 2 dimensioni presentano autovalori superiori a 1, trattenendo il 50,32% dell'informazione in corrispondenza della proiezione.

TABELLA 3.20 – *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata NBA con analisi full*

	eigenval	varexpl	varexplcum
[1,]	2.24	27.97	27.97
[2,]	1.79	22.35	50.32
[3,]	0.93	11.59	61.91
[4,]	0.79	9.84	71.75
[5,]	0.63	7.82	79.57
[6,]	0.60	7.50	87.07
[7,]	0.53	6.65	93.72
[8,]	0.50	6.28	100.00

Alla luce dei risultati ottenuti dall'analisi full, è possibile affermare che la dimensione ottimale in cui proiettare la nube di punti sia quella bidimensionale: infatti, ciò è suggerito dallo scree plot (in cui il cosiddetto "gomito" si trova in corrispondenza della terza dimensione), dal fatto che soltanto le prime due dimensioni presentino autovalori superiori a 1 e dalla soddisfacente quantità d'informazione trattenuta in seguito alla proiezione, pari a 50,32%.

In seguito alle considerazioni espresse, si è dunque deciso di svolgere l'analisi in 2 dimensioni.

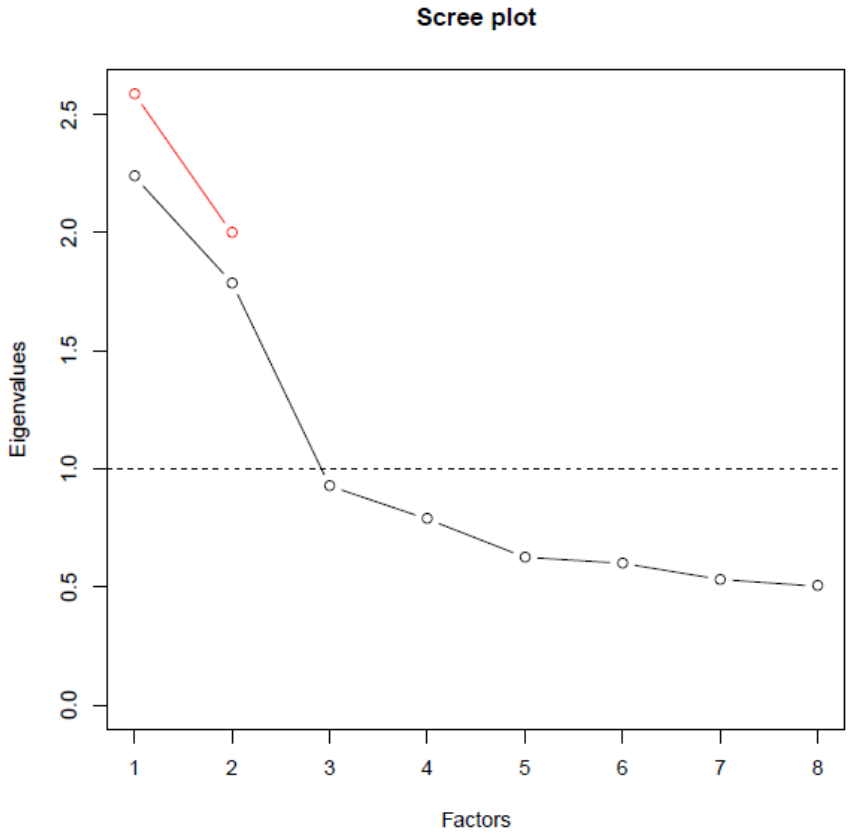

FIGURA 3.71 – *Scree plot NBA con analisi in 2 dimensioni*

Nella Figura 3.71, lo scree plot derivante dall'analisi in 2 dimensioni è stato sovrapposto allo scree plot ottenuto dall'analisi full. Il fatto che nella NLPCA gli autovalori rilevabili dall'analisi a dimensione ridotta sono migliori rispetto a quelli dell'analisi preliminare pare confermato con riferimento alle prime due dimensioni. Infatti per la prima componente principale nell'analisi full l'autovalore era pari a 2,24, mentre per la seconda a 1,79; nell'analisi in 2 dimensioni otteniamo un autovalore pari a 2,59 per la prima PC e 2,00 per la seconda. Il miglioramento dei risultati rispetto all'analisi full per le prime due dimensioni è confermato anche dai valori assunti dalla varianza spiegata e, di conseguenza, dalla varianza spiegata cumulata: infatti, nelle prime due dimensioni il valore della varianza spiegata è superiore nell'analisi a 2 dimensioni rispetto alla soluzione full (Tabella 3.21). La percentuale di informazione trattenuta in seguito alla proiezione in 2 dimensioni è pari alla varianza spiegata cumulata rilevata in corrispondenza della seconda dimensione, cioè 57,31%. Si segnala dunque un soddisfacente miglioramento rispetto all'analisi preliminare, in cui l'informazione trattenuta con la proiezione in 2 dimensioni risultava pari a 50,32%.

TABELLA 3.21 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi full*

ANALISI IN 2 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,59	32,35	32,35
2	2,00	24,97	57,31
	4,59	57,31	

ANALISI FULL			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,24	27,97	27,97
2	1,79	22,35	50,32

Per capire se la considerazione delle prime due dimensioni fosse effettivamente sufficiente per interpretare al meglio il significato delle due componenti principali individuate dall'analisi in funzione del contributo delle 8 affermazioni iniziali, sono stati esaminati i *loadings*. Si precisa che i risultati presentati in Tabella 3.22 si riferiscono ai valori derivanti dalla "rotazione", perché dall'analisi in due dimensioni iniziale i loadings attribuiti alle affermazioni non erano in grado di esprimere chiaramente il significato delle due componenti principali.

TABELLA 3.22 – *Loadings NBA con analisi in 2 dimensioni*

	1	2
L'atmosfera è molto coinvolgente	0.7663	-0.0126
Le arene sono all'avanguardia	0.8348	0.2474
Il livello di gioco è superlativo	0.7160	-0.2787
La lega trasmette valori positivi	0.8192	0.0575
Le partite durano troppo tempo	0.0824	0.6559
Le partite sono troppo spettacolarizzate	-0.0770	0.8251
Non mi piacciono le regole NBA	-0.1603	0.7521
Gli orari delle partite sono scomodi	0.2815	0.4250

Come si evince:

- la prima componente principale riceve un ottimo contributo dalle affermazioni *L'atmosfera è molto coinvolgente*, *Le arene sono all'avanguardia*, *Il livello di gioco è superlativo* e *La lega trasmette valori positivi*;
- la seconda componente principale è definita fortemente dalle affermazioni *Le partite sono troppo spettacolarizzate*, *Non mi piacciono le regole NBA* e *Le partire durano troppo tempo*.

L’unica affermazione che non contribuisce in modo netto a definire il significato di una delle due componenti principali è *Gli orari delle partite sono scomodi*. Ciò è rappresentato in maniera efficace dal Factor Loadings Plot (Figura 3.72), il grafico dei punteggi delle PC, nel quale questa affermazione rimane “a metà strada” tra di esse.

Si precisa che i *loadings* costituiscono le coordinate dei punti rappresentanti le affermazioni nel grafico bidimensionale (in cui sull’asse delle ascisse compare la prima componente principale e sull’asse delle ordinate la seconda). Come si può notare, tutte le affermazioni sono maggiormente correlate a una delle componenti principali, ad esclusione di “Orari.NBA” (*Gli orari delle partite sono scomodi*).

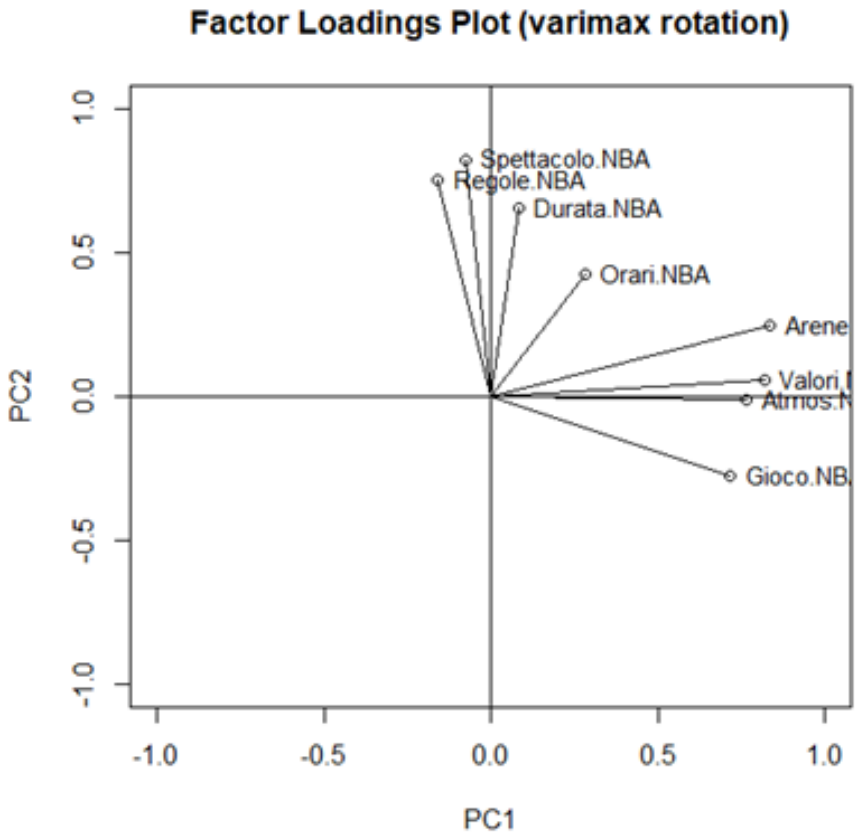

FIGURA 3.72 – *Factor Loadings Plot NBA*

Per questo motivo, nonostante fosse sconsigliabile alla luce dei valori ottenuti dagli *Eigenvalue* (autovalori), dallo scree plot e dalla percentuale di informazione trattenuta è stato deciso di effettuare l’analisi in 3 dimensioni, al fine di verificare se tramite questo procedimento l’affermazione in questione contribuisse in maniera decisa a definire il significato di una delle componenti principali.

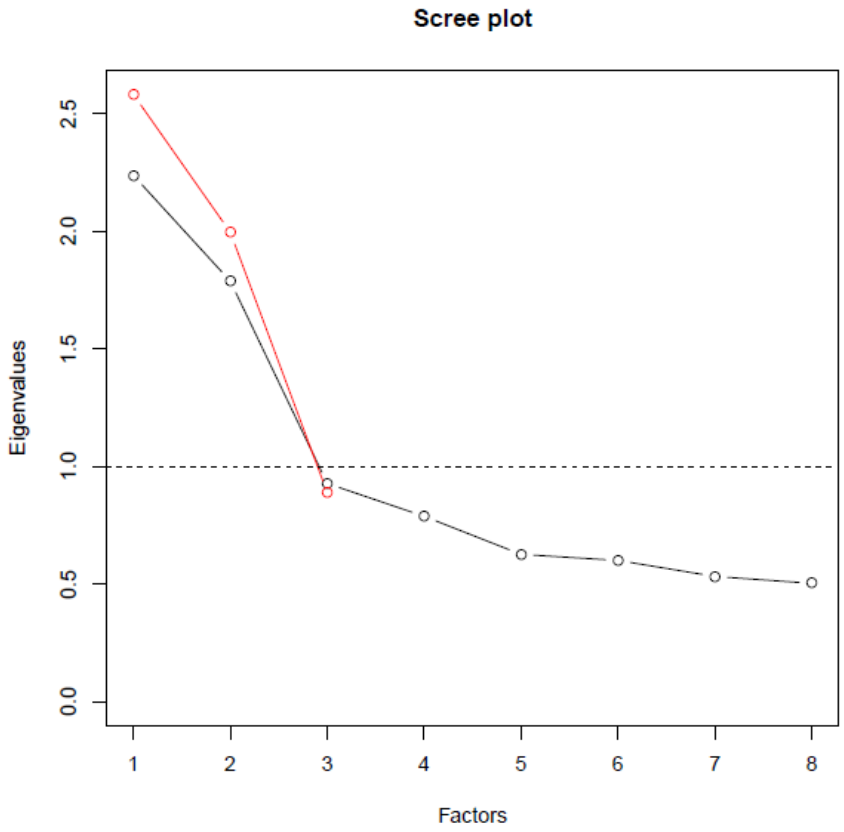

FIGURA 3.73 – *Scree plot NBA con analisi in 3 dimensioni*

Gli scree plots presentati in Figura 3.73 indicano il valore degli *Eigenvalues* in corrispondenza delle dimensioni considerate, sia per l'analisi full che per l'analisi in 3 dimensioni. Anche in questo caso i due grafici sono stati sovrapposti per evidenziare le differenze emerse dall'attuazione dei due diversi processi. Come si evince, in corrispondenza delle prime due componenti principali gli autovalori sono superiori nell'analisi a 3 dimensioni, mentre la terza presenta un autovalore pari a 0,89 (inferiore allo 0,93 ottenuto dall'analisi full). In questo caso, ottenendo un autovalore nuovamente inferiore a 1 anche dall'analisi in 3 dimensioni (oltre che dall'analisi full), il beneficio del ricorso a questo tipo di analisi è scarso. Come si può vedere dalla Tabella 3.23, vi è comunque un miglioramento dei valori ottenuti dalle altre dimensioni (nelle due dimensioni precedenti il valore della varianza spiegata è superiore nell'analisi a 3 dimensioni rispetto alla soluzione full) e dalla varianza spiegata cumulata finale, in grado di trattenere il 68,32% dell'informazione in seguito alla proiezione (discretamente superiore al 61,91% ottenuto dall'analisi preliminare).

TABELLA 3.23 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 3 dimensioni e analisi full (NBA)*

ANALISI IN 3 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,58	32,27	32,27
2	2,00	24,95	57,22
3	0,89	11,10	68,32
	5,47	68,32	

ANALISI FULL			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,24	27,97	27,97
2	1,79	22,35	50,32
3	0,93	11,59	61,91

Nonostante gli scarsi valori ottenuti dall'*Eigenvalue* e dalla varianza spiegata in corrispondenza della terza dimensione, si è comunque deciso di proseguire l'analisi. Anche in questo caso si ritiene opportuno effettuare un confronto tra i risultati emersi dall'analisi in 2 dimensioni e l'analisi in 3 dimensioni (Tabella 3.24). In corrispondenza delle prime due dimensioni le differenze esistenti tra i due casi con riferimento agli autovalori e alle varianze sono minime. È importante evidenziare che l'aggiunta di un'ulteriore dimensione in cui proiettare la nube di punti nello spazio permette di ottenere un miglioramento dell'informazione trattenuta dell'11,01%, differenza tra la varianza spiegata cumulata in 3 dimensioni (68,32%) e la varianza spiegata cumulata in 2 dimensioni (57,31%).

TABELLA 3.24 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi in 3 dimensioni (NBA)*

ANALISI IN 2 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,59	32,35	32,35
2	2,00	24,97	57,31
	4,59	57,31	

ANALISI IN 3 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,58	32,27	32,27
2	2,00	24,95	57,22
3	0,89	11,10	68,32
	5,47	68,32	

Dopo aver valutato la qualità della sintesi attraverso l'esame degli autovalori e dello scree plot, anche per l'analisi in 3 dimensioni si è cercato di attribuire un significato alle componenti principali selezionate. Anche in questo caso, quindi, sono stati valutati i *loadings* assegnati ad ognuna delle 8 affermazioni iniziali per esprimere il contributo che essa dà al significato complessivo della PC.

Dall'analisi in tre dimensioni iniziale i *loadings* attribuiti alle affermazioni non sono stati in grado di esprimere chiaramente il significato delle tre componenti principali: per questo motivo è stato effettuato il processo di "rotazione", con l'obiettivo di individuare affermazioni molto correlate tra loro e con una delle componenti principali, riducendo la percentuale della varianza spiegata dalla prima dimensione ed incrementando quella delle dimensioni successive.

I nuovi *loadings* ottenuti sono presentati in Tabella 3.25.

TABELLA 3.25 – *Loadings NBA con analisi in 3 dimensioni*

	1	2	3
L'atmosfera è molto coinvolgente	0.7648	-0.0535	0.0681
Le arene sono all'avanguardia	0.8537	0.2148	0.0726
Il livello di gioco è superlativo	0.6619	-0.3822	0.1681
La lega trasmette valori positivi	0.8399	0.0466	-0.0214
Le partite durano troppo tempo	0.1400	0.6930	-0.0356
Le partite sono troppo spettacolarizzate	-0.0238	0.8516	0.0419
Non mi piacciono le regole NBA	-0.1582	0.7000	0.3032
Gli orari delle partite sono scomodi	0.1487	0.1261	0.9482

La prima componente principale riceve un contributo importante dalle affermazioni *L'atmosfera è molto coinvolgente*, *Le arene sono all'avanguardia*, *Il livello di gioco è superlativo* e *La lega trasmette valori positivi*.

La seconda componente principale è definita fortemente dalle affermazioni *Le partite durano troppo tempo*, *Le partite sono troppo spettacolarizzate* e *Non mi piacciono le regole NBA*.

La terza componente principale è rispecchiata esclusivamente dall'affermazione *Gli orari delle partite sono scomodi*. Anche in questo caso, dunque, quest'ultima affermazione non si correla a nessuna delle altre.

Trattandosi di un item non correlato con gli altri, richiede una componente principale tutta per sé: tuttavia, ciò non è sensato nell'ottica di riduzione della dimensionalità che spinge a svolgere la NLPCA. Infatti, a livello generale è inutile usare una variabile, la PC, per riassumerne un'altra (tanto vale analizzare la variabile originaria).

Un possibile motivo per il comportamento "anomalo" di questo item è rappresentato dall'ambiguità dell'affermazione proposta: infatti, gli orari delle partite NBA sono certamente scomodi per gli appassionati italiani a causa del fuso orario esistente tra il nostro paese e gli USA. La risposta alla domanda risulta pressoché ovvia e, soprattutto, non collegata con il sentimento di favore o sfavore che ha la persona verso l'NBA.

Per questo motivo è stato scelto di eliminare l'item *Gli orari delle partite sono scomodi*: la NLPCA verrà svolta sugli altri e quell'item può tranquillamente essere oggetto di valutazione separata con un'analisi statistica di tipo univariato (come le distribuzioni di frequenze calcolate in precedenza).

Alla luce degli scarsi risultati descritti con riferimento all'analisi in 3 dimensioni (Eigenvalue, scree plot, percentuale di informazione trattenuta) e considerando l'incapacità dell'ulteriore dimensione di correlare l'affermazione *Gli orari delle partite sono scomodi* ad altre affermazioni per esprimere il significato delle componenti principali individuate, è stato deciso di non considerare questa affermazione nell'ambito dell'analisi.

Si è dunque scelto di effettuare nuovamente la NLPCA considerando soltanto le prime 7 affermazioni relative alla NBA.

Anche stavolta si è partiti con il metodo "full": è stato quindi nuovamente ottenuto lo *scree plot* rappresentante il valore degli *eigenvalue* ("autovalori") in corrispondenza di ciascuna componente principale considerata.

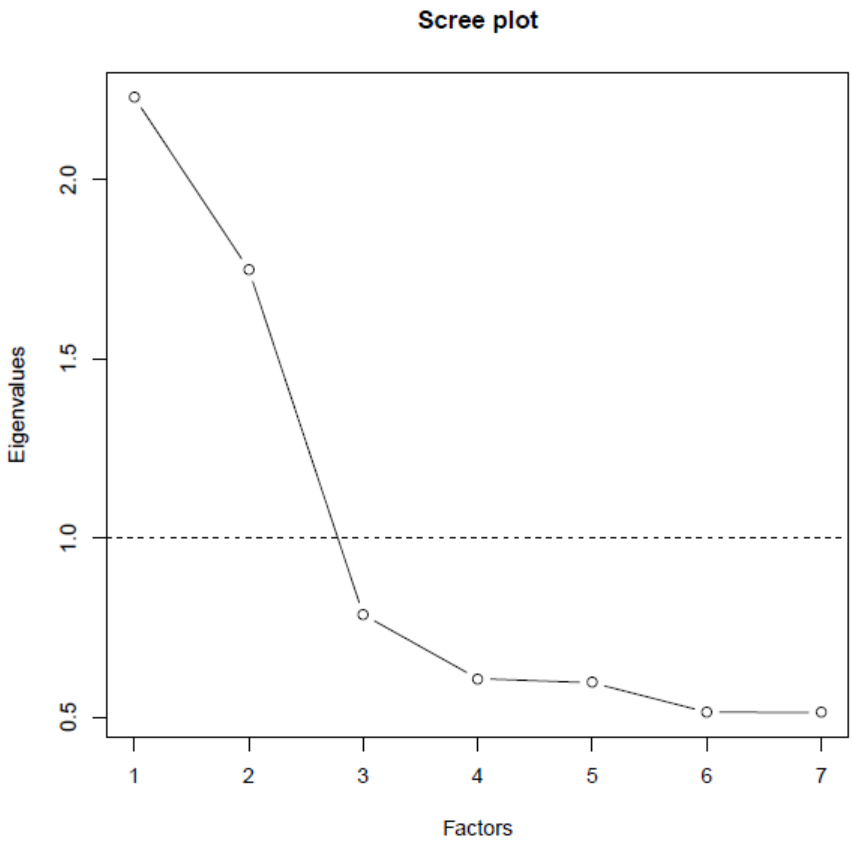

FIGURA 3.74 – Scree *plot NBA con analisi full (senza Orari.NBA)*

Per individuare la dimensione ottimale dello spazio in cui proiettare la nube di punti sono stati nuovamente considerati la percentuale di informazione trattenuta, il numero di autovalori superiori a 1 e lo scree plot. Nella Figura 3.74 , la spezzata subisce una caduta davvero molto brusca (ancor più di quanto accadesse per l'analisi full che considerava tutti le affermazioni sulla NBA) arrivando alla terza componente principale: la quantità di informazione portata dalle prime due PC è elevatissima e siamo in presenza di un'ottima proiezione. (*eigenval* 3,98 , *varexplcum* 56,88).

Come si può notare dalla Tabella 3.26, soltanto le prime 2 dimensioni presentano autovalori superiori a 1, trattenendo il 56,88% dell'informazione in corrispondenza della proiezione. Da sottolineare inoltre come il valore dell'*Eigenvalue* in corrispondenza della terza dimensione sia notevolmente inferiore a 1 (0,79), a differenza di quanto accaduto per l'analisi full effettuata considerando tutte le affermazioni NBA (in cui risultava pari a 0,93).

TABELLA 3.26 – *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata NBA con analisi full (senza Orari.NBA)*

	eigenval	varexpl	varexplcum
[1,]	2.23	31.87	31.87
[2,]	1.75	25.01	56.88
[3,]	0.79	11.24	68.12
[4,]	0.61	8.68	76.80
[5,]	0.60	8.52	85.32
[6,]	0.51	7.35	92.67
[7,]	0.51	7.33	100.00

In virtù dei risultati ottenuti dall'analisi full, è senz'altro possibile affermare che la dimensione ottimale in cui proiettare la nube di punti sia quella bidimensionale. Infatti, dall'analisi dello *scree plot* pare ben evidente che il "gomito" è collocato in corrispondenza della terza dimensione, soltanto le prime due dimensioni presentano autovalori superiori a 1 e la quantità d'informazione trattenuta dalla prime due dimensioni dopo la proiezione è molto buona (56,88%). Per i motivi descritti, è stato quindi deciso di svolgere l'analisi in 2 dimensioni, della quale vengono ora presentati i risultati.

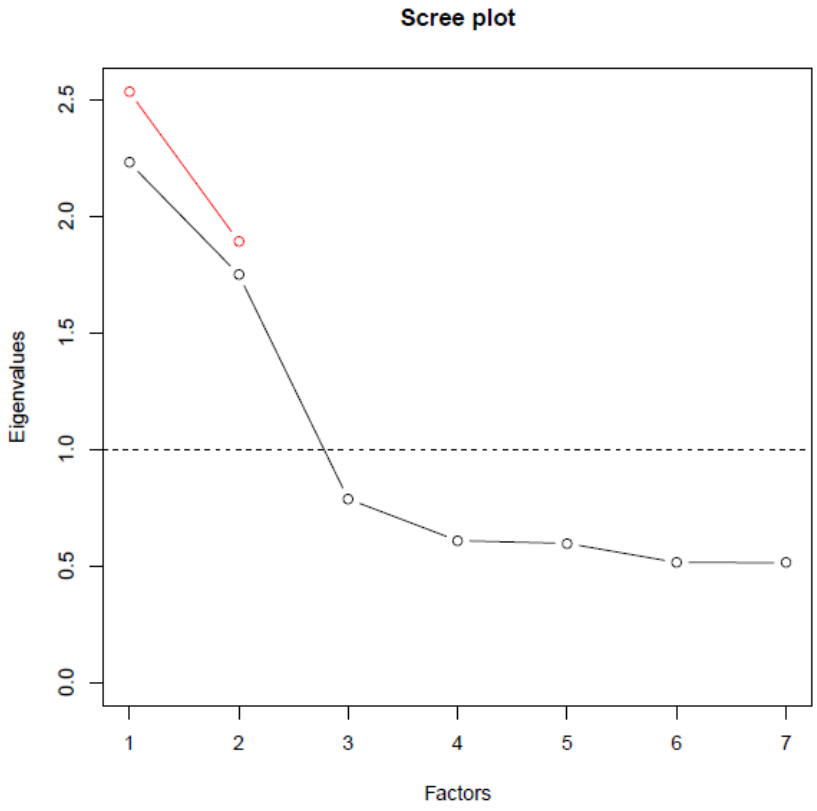

FIGURA 3.75 – *Scree plot NBA con analisi in 2 dimensioni (senza Orari.NBA)*

Nella Figura 3.75, lo scree plot derivante dall'analisi in 2 dimensioni è stato sovrapposto allo scree plot ottenuto dall'analisi full. Per entrambe le prime due dimensioni gli autovalori ottenuti dall'analisi a dimensione ridotta (in 2 dimensioni) risultano migliori rispetto a quelli rilevabili dall'analisi preliminare. Infatti, per la prima componente principale nell'analisi full l'autovalore era pari a 2,23, mentre per la seconda a 1,75; nell'analisi in 2 dimensioni otteniamo un autovalore pari a 2,54 per la prima PC e 1,89 per la seconda. Il miglioramento dei risultati rispetto all'analisi full è confermato anche dai valori assunti dalla varianza spiegata e, di conseguenza, dalla varianza spiegata cumulata: infatti, per le due dimensioni considerate il valore della varianza spiegata è superiore nell'analisi a 2 dimensioni rispetto alla soluzione full (Tabella 3.27). La percentuale di informazione trattenuta in seguito alla proiezione in 2 dimensioni è pari alla varianza spiegata cumulata rilevata in corrispondenza della seconda dimensione, cioè 63,25%. Si segnala dunque un soddisfacente miglioramento rispetto all'analisi preliminare, in cui l'informazione trattenuta con la proiezione in 2 dimensioni risultava pari a 56,88%.

TABELLA 3.27 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi full (senza Orari.NBA)*

ANALISI IN 2 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,54	36,22	36,22
2	1,89	27,04	63,25
	4,43	63,25	

ANALISI FULL			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,23	31,87	31,87
2	1,75	25,01	56,88

Per capire se la considerazione delle prime due dimensioni fosse effettivamente sufficiente per interpretare al meglio il significato delle due componenti principali individuate dall'analisi in funzione del contributo delle 7 affermazioni iniziali, sono stati esaminati i *loadings*.

I risultati presentati in Tabella 3.28 si riferiscono ai valori derivanti dalla "rotazione", perché dall'analisi in due dimensioni iniziale i *loadings* attribuiti alle affermazioni non erano in grado di esprimere chiaramente il significato delle due componenti principali.

TABELLA 3.28 – *Loadings NBA con analisi in 2 dimensioni (senza Orari.NBA)*

	1	2
L'atmosfera è molto coinvolgente	0.7693	-0.0405
Le arene sono all'avanguardia	0.8573	0.2230
Il livello di gioco è superlativo	0.6883	-0.3396
La lega trasmette valori positivi	0.8329	0.0397
Le partite durano troppo tempo	0.1189	0.6640
Le partite sono troppo spettacolarizzate	-0.0290	0.8523
Non mi piacciono le regole NBA	-0.1247	0.7532

Come si evince dalla Figura 3.76, grazie all'eliminazione dell'affermazione "Orari.NBA" (*Gli orari delle partite sono scomodi*) è stato possibile individuare due componenti principali ben definite e assegnare ciascuna affermazione ad una di esse, in relazione al contributo apportato per definirne il significato complessivo .

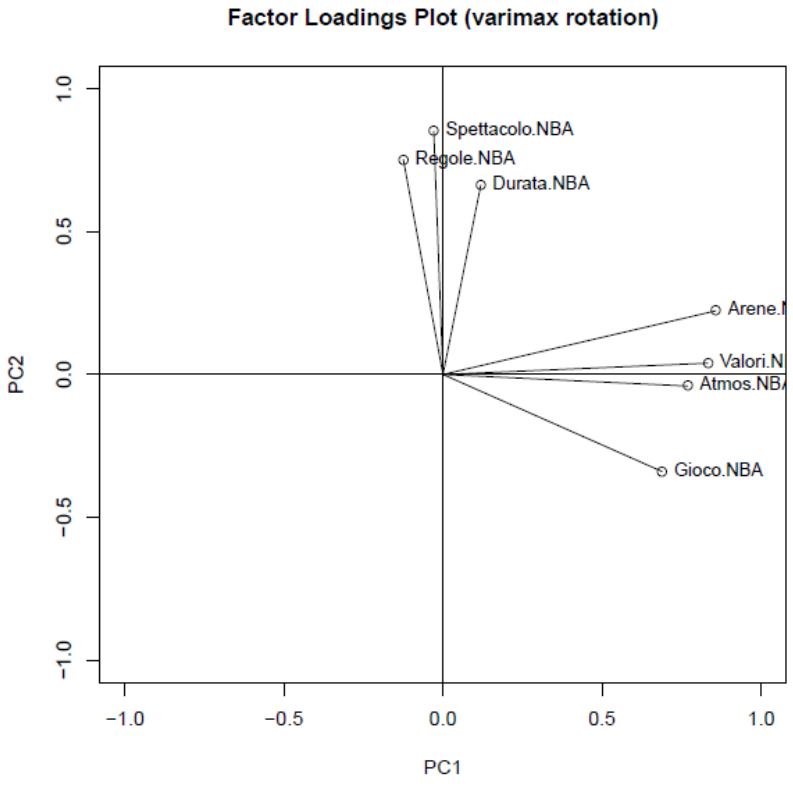

FIGURA 3.76 – *Factor Loadings Plot NBA (senza Orari.NBA)*

La prima componente principale riceve un ottimo contributo dalle affermazioni *Le arene sono all'avanguardia*, *La lega trasmette valori positivi*, *L'atmosfera è molto coinvolgente* e *Il livello di gioco è superlativo*. Si può quindi affermare che la dimensione 1 si riferisce alle **Affermazioni positive sulla NBA**.

La seconda componente principale è definita fortemente dalle affermazioni *Le partite sono troppo spettacolarizzate*, *Non mi piacciono le regole NBA* e *Le partite durano troppo tempo*. La dimensione 2 rappresenta le **Affermazioni negative sulla NBA**.

Poiché la tipologia di domanda posta ai rispondenti prevedeva di esprimere il proprio grado di accordo con le affermazioni in questione:

- un atteggiamento favorevole nei confronti della prima componente principale (*Affermazioni positive sulla NBA*) è segno di stima nei confronti della NBA, mentre un atteggiamento contrario è proprio di chi tende a non apprezzare molto la lega;
- un atteggiamento favorevole nei confronti della seconda componente principale (*Affermazioni negative sulla NBA*) segnala avversione nei confronti della NBA, mentre un atteggiamento contrario è proprio di chi ha una propensione positiva verso la lega.

TABELLA 3.29 – *Assegnazione delle affermazioni NBA alle componenti principali*

AFFERMAZIONI POSITIVE NBA
L'atmosfera è molto coinvolgente
Le arene sono all'avanguardia
Il livello di gioco è superlativo
La lega trasmette valori positivi

AFFERMAZIONI NEGATIVE NBA
Le partite durano troppo tempo
Le partite sono troppo spettacolarizzate
Non mi piacciono le regole NBA

Dopo aver individuato ed interpretato chiaramente le due componenti principali derivanti dall'analisi in 2 dimensioni, è stato dunque possibile assegnare ciascuna affermazione relativa alla NBA ad una componente principale, in funzione del maggior contributo da essa apportato ad una piuttosto che all'altra (Tabella 3.29).

Nello svolgimento della NLPCA tramite il software R, anche in questo caso è stato possibile ottenere un file denominato "*object_scores.txt*", all'interno del quale sono raccolti i punteggi di accordo dei singoli rispondenti con riferimento alle due componenti principali individuate: un valore positivo indica che per la PC considerata il rispondente ha un accordo superiore alla media, mentre un valore negativo che ha un accordo inferiore alla media.

Di seguito viene illustrato il procedimento con il quale si calcola il livello di accordo medio associato a ciascuna componente principale.

Innanzitutto sono stati riportati in un foglio Excel gli identificativi dei rispondenti e le risposte alla domanda sul grado di accordo con le affermazioni relative alla NBA.

Sono poi state calcolate le medie di colonna relative ad ogni affermazione relativa alla NBA, per capire quale sia il grado di accordo medio degli appassionati con ognuna di esse. Nella Tabella 3.30 viene espressa la graduatoria delle affermazioni considerate, stilata partendo da quella che ha ottenuto il livello di accordo più alto fino ad arrivare a quella che ha totalizzato il più basso.

TABELLA 3.30 – *Graduatoria accordo medio per singola affermazione sulla NBA*

	MEDIA
Le arene sono all'avanguardia	4,77
L'atmosfera è molto coinvolgente	4,23
La lega trasmette valori positivi	3,98
Il livello di gioco è superlativo	3,70
Le partite sono troppo spettacolarizzate	3,22
Le partite durano troppo tempo	3,17
Non mi piacciono le regole NBA	2,50

Come si evince chiaramente dalla tabella, le affermazioni che mediamente hanno trovato maggiormente d'accordo i rispondenti sono state quelle che mettono in luce caratteristiche positive della NBA, mentre quelle che hanno trovato mediamente meno d'accordo il campione sono state quelle che descrivono la NBA con connotazione negativa.

Per calcolare il grado di accordo medio ottenuto da ogni componente principale vengono utilizzati due dati per ciascuna affermazione relativa alla NBA: la media di colonna (rappresentante il grado di accordo medio con quell'affermazione) e il valore del *loadings* associato alla componente principale di riferimento.

Essi vengono congiuntamente presentati nella Tabella 3.31.

TABELLA 3.31 – *Accordo medio per affermazione NBA e loadings della PC*

	MEDIA	LOADINGS
L'atmosfera è molto coinvolgente	4,23	0,7693
Le arene sono all'avanguardia	4,77	0,8573
Il livello di gioco è superlativo	3,70	0,6883
La lega trasmette valori positivi	3,98	0,8329
Le partite durano troppo tempo	3,17	0,6640
Le partite sono troppo spettacolarizzate	3,22	0,8523
Non mi piacciono le regole NBA	2,50	0,7532

Utilizziamo ora il procedimento euristico già descritto a pagina 181, ricordandone i limiti da un punto di vista strettamente metodologico.

Il grado di accordo medio ottenuto dalla componente principale *Affermazioni positive sulla NBA* è calcolato come:

$$\frac{[(4{,}23 \times 0{,}7693) + (4{,}77 \times 0{,}8573) + (3{,}70 \times 0{,}6883) + (3{,}98 \times 0{,}8329)]}{(0{,}7693 + 0{,}8573 + 0{,}6883 + 0{,}8329)}$$

Il grado di accordo medio ottenuto dalla componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* è calcolato come:

$$\frac{[(3{,}17 \times 0{,}6640) + (3{,}22 \times 0{,}8523) + (2{,}50 \times 0{,}7532)]}{(0{,}6640 + 0{,}8523 + 0{,}7532)}$$

I risultati cui si perviene dai calcoli appena descritti sono riportati in Tabella 3.32.

TABELLA 3.32 – *Grado di accordo medio per componente principale (NBA)*

GRADO DI ACCORDO MEDIO CON AFFERMAZIONI POSITIVE SULLA NBA	4,19
GRADO DI ACCORDO MEDIO CON AFFERMAZIONI NEGATIVE SULLA NBA	2,97

La componente principale che ha ottenuto il più elevato grado di accordo medio è stata *Affermazioni positive sulla NBA* (4,19), mentre quella che ha generato mediamente meno accordo è stata *Affermazioni negative sulla NBA* (2,97). Si precisa dunque che le successive analisi effettuate sulla base degli *object scores* si riferiscono a questi valori.

A differenza della NLPCA effettuata sugli item relativi alla LBA, in cui sono stati individuati molteplici aspetti latenti per definire la soddisfazione (quattro componenti principali), nel caso della NLPCA sulle affermazioni relative alla NBA ne sono stati individuati soltanto due.

Ciò permette di collocare in uno spazio bidimensionale, tramite un grafico chiamato "*Object Scores Plot"* (Figura 3.77), i rispondenti in funzione dei loro *object scores*, ovvero dei punteggi di accordo da loro espressi con riferimento alle due componenti principali individuate. Graficamente, l'asse delle ascisse rappresenta la prima componente principale (*Affermazioni positive sulla NBA*), mentre l'asse delle ordinate la seconda PC (*Affermazioni negative sulla NBA*).

È bene sottolineare che su ciascun asse il valore "0" si ha in corrispondenza del grado di accordo medio per ciascuna componente principale (4,19 sull'asse delle ascisse e 2,96 sull'asse delle ordinate). Perciò, le coordinate dei punti sono espresse dagli *object scores*, espressione del divario dal grado di accordo medio per ciascuna PC.

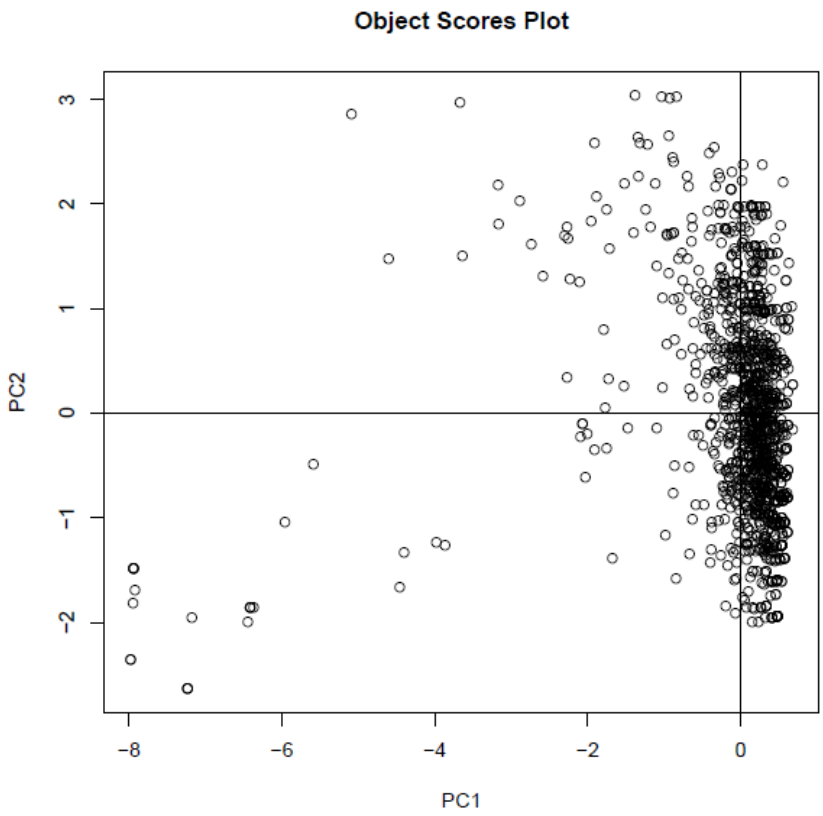

FIGURA 3.77 – *Object Scores Plot NBA*

In relazione alla loro collocazione all'interno del grafico, è possibile distinguere quattro categorie di rispondenti, rappresentate dai rispettivi simboli in Figura 3.78.

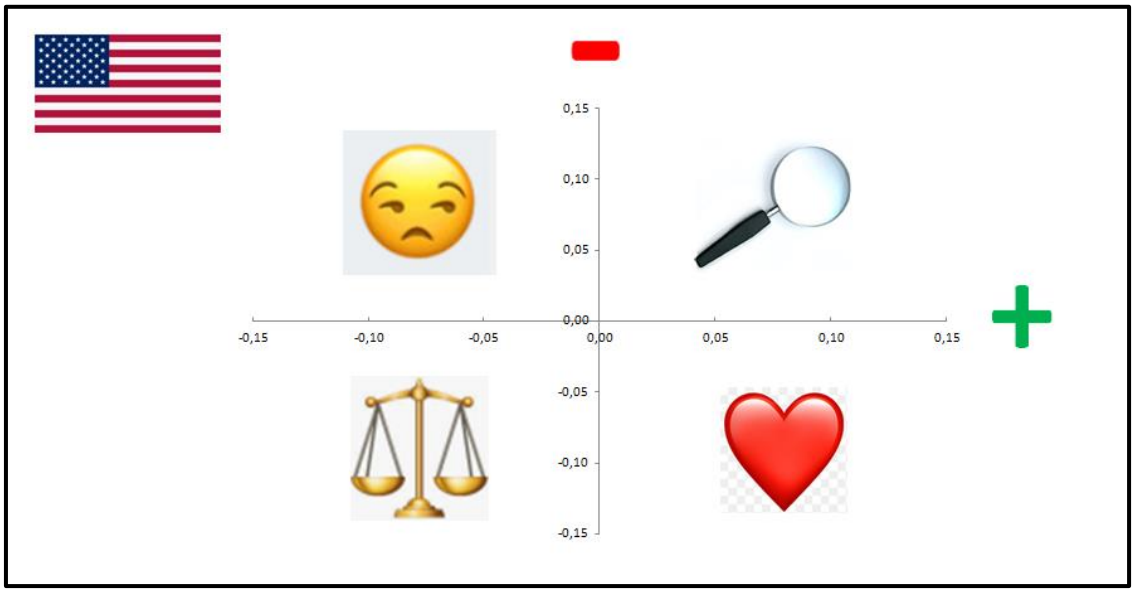

FIGURA 3.78 – *Categorie di rispondenti per Object Scores Plot NBA*

1° quadrante. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo superiore alla media sia per la prima componente principale che per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono molto d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA (esprimendo per esse un voto superiore a 4,19) e d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA (esprimendo per esse un voto superiore a 2,96). Alla luce di questa descrizione essi possono essere ricondotti ad individui a cui piace molto la NBA, ma che ne riconoscono alcuni aspetti negativi o comunque migliorabili. Costituiscono il 29,76% del campione analizzato ("*NBA già ottima, ma migliorabile*").

2° quadrante. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo inferiore alla media per la prima componente principale e superiore alla media per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono meno d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA rispetto alla media (esprimendo per esse un voto inferiore a 4,19) e d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA (esprimendo per esse un voto superiore a 2,96). Secondo quanto esposto, essi possono essere identificati come persone a cui la NBA non piace, che non ne apprezzano gli aspetti positivi e ne criticano gli aspetti negativi. Costituiscono il 16,15% del campione e tra di essi quelli collocati distanti dagli assi non apprezzano per nulla gli aspetti positivi e criticano molto pesantemente gli aspetti negativi ("*detrattori NBA*").

3° quadrante. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo inferiore alla media sia per la prima componente principale che per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono meno d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA rispetto alla media (esprimendo per esse un voto inferiore a 4,19) e in disaccordo con le affermazioni negative sulla NBA (esprimendo per esse un voto inferiore a 2,96). Alla luce di questa analisi, essi possono essere ricondotti ad individui che non apprezzano in modo deciso la NBA, ma non ne criticano gli aspetti negativi. Costituiscono il 9,07% del campione e tra di essi quelli collocati distanti dagli assi minimizzano gli aspetti positivi della lega, pur non ponendo alcuna critica ("*non sopravvalutiamo la NBA*").

4° quadrante. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo superiore alla media per la prima componente principale e inferiore alla media per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono molto d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA (esprimendo per esse un voto superiore a 4,19) e in disaccordo con le affermazioni negative sulla NBA (esprimendo per esse un voto inferiore a 2,96). Secondo quanto esposto, essi possono essere identificati come persone estremamente sostenitrici della NBA, che ne esaltano gli aspetti positivi e non riscontrano alcun aspetto negativo nella lega. Costituiscono il 45,02 % del campione ("*NBA lovers*").

Nel secondo e nel terzo quadrante, dove ci sono coloro che non condividono le affermazioni positive, i soggetti sono molto dispersi, cioè arrivano anche a valori di disaccordo rispetto alla media molto elevati; nei quadranti primo e quarto, invece, coloro che sono d'accordo con le affermazioni positive sono più compatti. Questo è dovuto al fatto che, essendo la media 4,19 con una scala che arriva al massimo a 5, non è possibile discostarsi in modo significativo dalla media in positivo, mentre è possibile farlo in negativo.

Infine, è importante sottolineare che ben il 74,78% dei rispondenti condivide le affermazioni positive sulla NBA, mentre soltanto il 25,22% non lo fa; inoltre, il 45,91% dei rispondenti condivide le affermazioni negative sulla NBA, mentre il 54,09% non lo fa. Si può quindi affermare che gli appassionati che apprezzano la NBA siano superiori a coloro ai quali non piace.

Una volta individuate le componenti principali e assegnate le affermazioni che più contribuiscono a definirne il significato, si è voluto capire quale sia il grado di accordo medio di ciascun **cluster** con riferimento alle PC.

Per fare ciò innanzitutto sono stati riportati in un foglio Excel:

- la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti;
- la colonna dei cluster di appartenenza;
- le due colonne contenenti i valori degli *object scores* per entrambe le componenti principali individuate (importate dal file in formato .txt).

Successivamente, è stata nuovamente utilizzata la funzione "*Filtro*" per la colonna dei cluster: in questo modo è stato possibile considerare di volta in volta gli *object scores* totalizzati dai rispondenti appartenenti a diversi cluster.

L'obiettivo in questa fase è stato quello di capire se uno specifico cluster fosse mediamente più o meno d'accordo nei confronti di una specifica componente principale rispetto al grado di accordo medio complessivo ottenuto dalla stessa: per questo motivo per ogni cluster è stata calcolata la media degli *object scores* per ogni componente principale.

I risultati emergenti dall'analisi svolta in questa fase sono presentati in Figura 3.79.

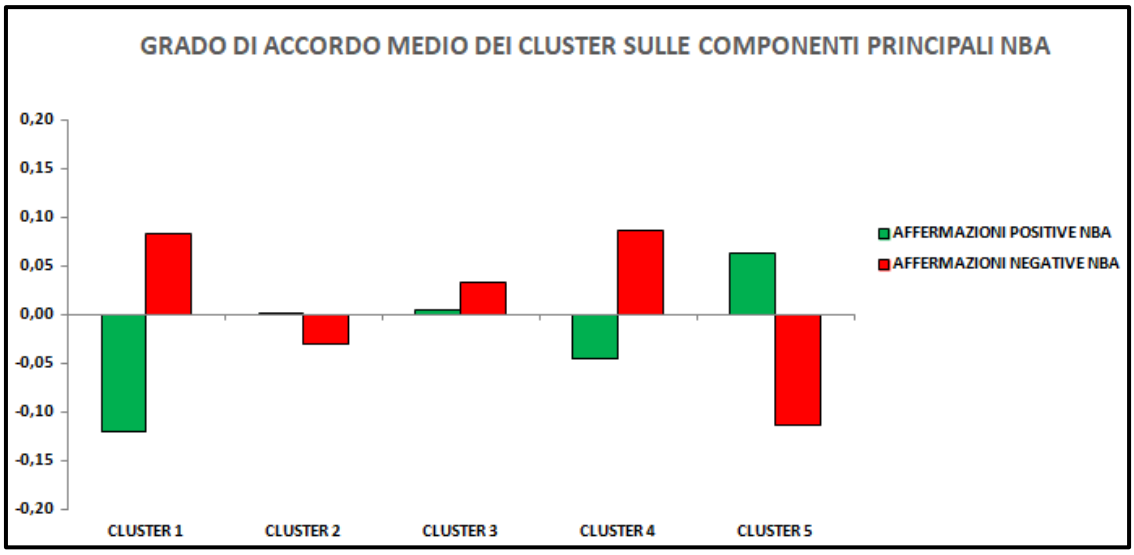

FIGURA 3.79 – *Grado di accordo medio dei cluster sulle componenti principali NBA*

I soggetti appartenenti al cluster 1 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+0,08) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (-0,12).

I soggetti appartenenti al cluster 2 hanno un grado di accordo inferiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (-0,03) e pressoché coincidente con la media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (+0,002).

I soggetti appartenenti al cluster 3 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+0,03) e in linea con la media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (+0,01).

I soggetti appartenenti al cluster 4 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+0,09) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (-0,04).

I soggetti appartenenti al cluster 5 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni positive sulla NBA* (+0,06) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni negative sulla NBA* (-0,11).

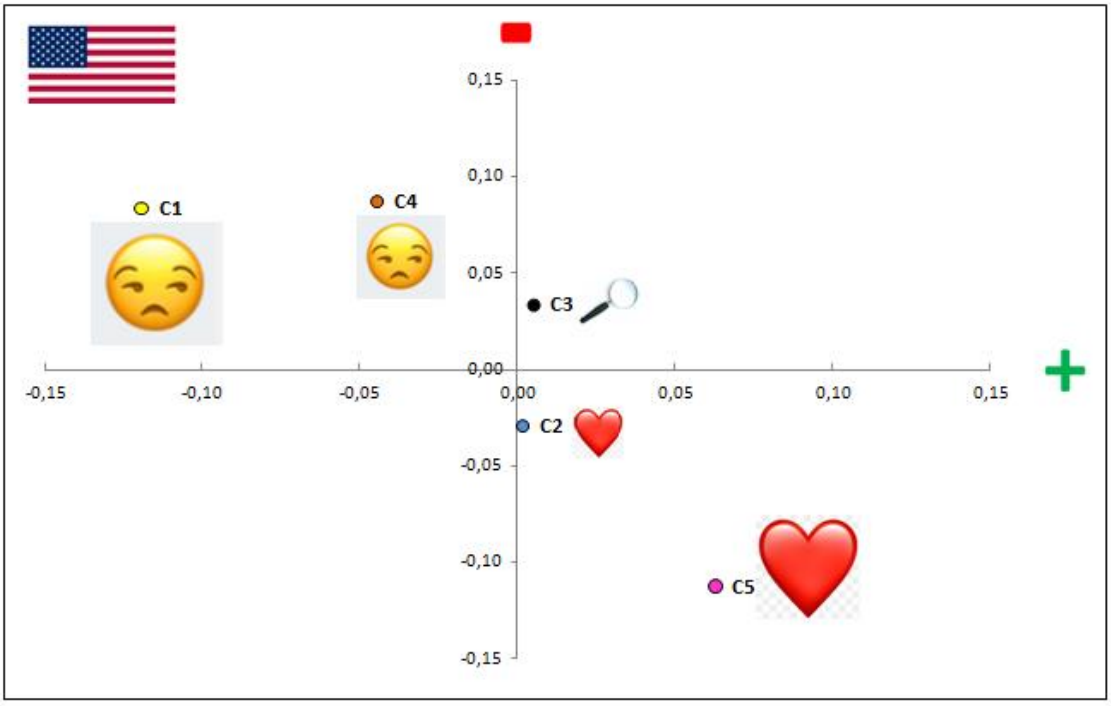

FIGURA 3.80 – *Posizionamento medio dei cluster sulle componenti principali NBA*

Il cluster 1 è composto da soggetti che sono forti detrattori della NBA (Figura 3.80): infatti, essi sono in media fortemente in disaccordo con le affermazioni positive sulla NBA e in media fortemente d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di cluster molto lontana dall'origine degli assi porta a definire questo segmento come quello che apprezza meno la lega e anzi, la critica fortemente.

Il cluster 2 è rappresentato da rispondenti che apprezzano la NBA: infatti, essi sono mediamente d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA e in media abbastanza in disaccordo con le affermazioni negative sulla NBA. In questo caso, la collocazione della media di cluster molto vicina all'origine degli assi rappresenta sì un apprezzamento da parte dei rispondenti appartenenti a questo segmento, ma non di molto superiore all'apprezzamento medio.

Il cluster 3 è composto da soggetti che pur apprezzando molto la NBA, ne individuano alcuni aspetti migliorabili: infatti, essi sono mediamente d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA ma in media abbastanza d'accordo anche con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di cluster molto vicina all'origine degli assi rappresenta un atteggiamento moderatamente critico da parte dei rispondenti appartenenti a questo segmento, sebbene essi apprezzino già molto la lega.

Il cluster 4 è rappresentato da rispondenti detrattori della NBA: infatti, essi sono in media in disaccordo con le affermazioni positive sulla NBA e in media fortemente d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di cluster risulta più vicina all'origine degli assi rispetto al cluster 1: ciò permette di affermare che essi abbiano sviluppato un rilevante grado di avversione nei confronti della lega, ma pur sempre minore rispetto a quello del cluster 1.

Il cluster 5 è rappresentato dagli amanti della NBA: infatti, essi sono in media fortemente d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA e in media fortemente in disaccordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di cluster molto lontana dall'origine degli assi porta a definire questo segmento come quello che apprezza maggiormente la lega, al punto di riscontrarne solo aspetti positivi.

Successivamente si è voluto capire quale sia il grado di accordo medio per **genere** con riferimento alle componenti principali.

A questo fine sono stati riportati in un foglio Excel la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti, la colonna del genere di appartenenza e le due colonne con i valori degli *object scores* per le componenti principali. È stata poi utilizzata nuovamente la funzione "*Filtro*", stavolta per la colonna del genere: si sono potuti così esaminare di volta in volta gli *object scores* realizzati dai rispondenti di diverso genere. Si è voluto comprendere se un genere fosse mediamente più o meno d'accordo nei confronti di una specifica componente principale rispetto al grado di accordo medio complessivo ottenuto dalla stessa: per questo motivo per ciascun genere è stata calcolata la media degli *object scores* per ogni componente principale (Figura 3.81). Dal conteggio sono stati nuovamente esclusi i soggetti che hanno risposto "*Preferisco non specificarlo*".

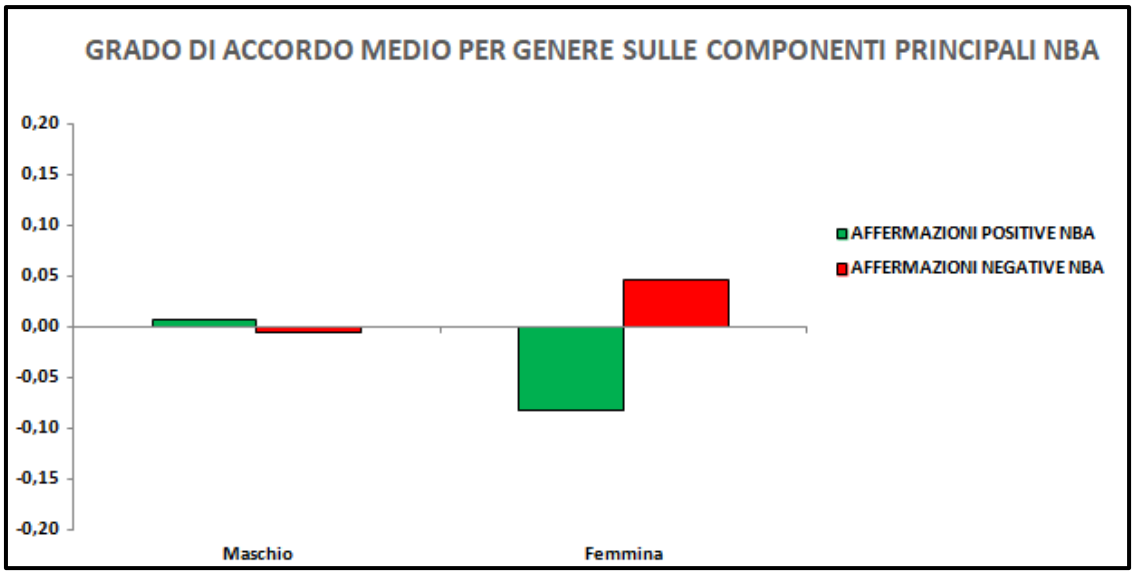

FIGURA 3.81 – *Grado di accordo medio per genere sulle componenti principali NBA*

Anche in questo caso nessun valore si discosta dal grado di accordo medio per chi ha selezionato "Maschio": come detto, ciò è normale alla luce della composizione del campione, formato per il 93,13% da rispondenti di questo sesso. I soggetti che hanno selezionato l'opzione "Femmina" hanno grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+0,05) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (-0,08). Vista l'entità dei valori, si può affermare che il giudizio delle femmine si discosta molto poco da quello dei maschi.

Infine, si è voluto comprendere quale sia il grado di accordo medio sulle componenti principali rispetto alla **frequenza con cui i rispondenti seguono la NBA.**

Per raggiungere tale fine sono stati riportati in un foglio Excel:

- la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti;
- la colonna delle frequenze con cui i rispondenti seguono la NBA;
- le due colonne con i valori degli *object scores* per le componenti principali.

Ancora una volta è stata usata la funzione "*Filtro*", in questo caso per la colonna delle frequenze con cui gli appassionati seguono la NBA: è stato quindi possibile osservare separatamente gli *object scores* ottenuti da rispondenti che seguono la National Basketball Association con diversa frequenza.

L'obiettivo è stato quello di capire se esistessero specifiche categorie di soggetti che seguono con diversa frequenza la lega mediamente più o meno d'accordo nei confronti di una specifica componente principale rispetto al grado di accordo medio complessivo ottenuto dalla stessa: in particolare, per ciascuna categoria di frequenza (*Mai*, *Raramente*, *Qualche volta*, *Spesso*) è stata calcolata la media degli *object scores* per ciascuna componente principale.

Nella Figura 3.82 si possono vedere i risultati emersi da questo processo di analisi.

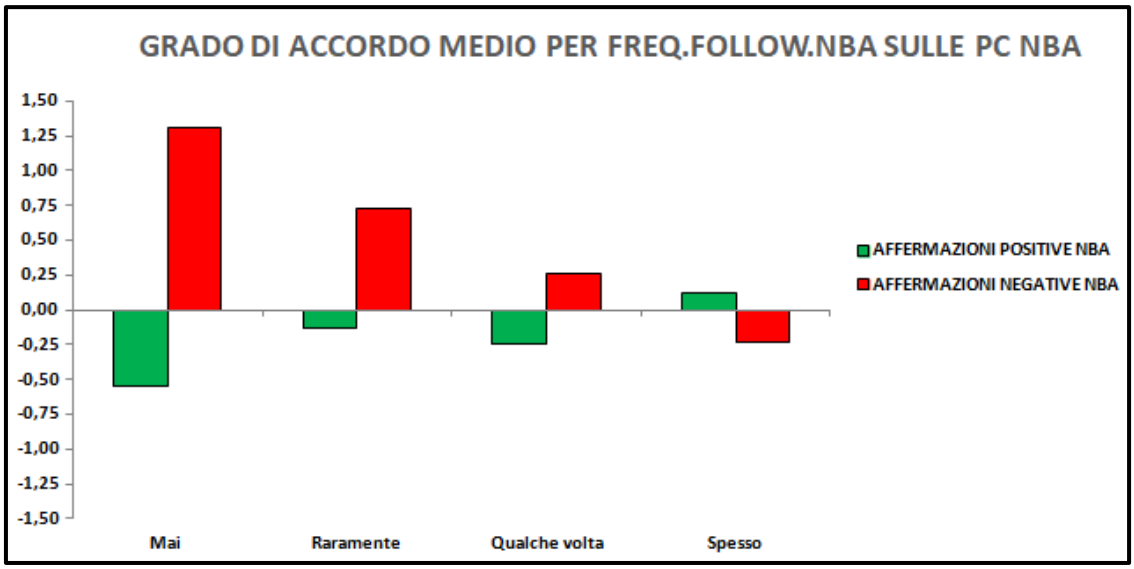

FIGURA 3.82 – *Grado di accordo medio per Freq.follow.NBA sulle PC della NBA*

I soggetti che hanno selezionato l'alternativa "Mai" hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+1,31) ed inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (-0,55).

I soggetti che dichiarano di seguire "Raramente" la NBA hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+0,73) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (-0,13).

I soggetti che hanno scelto l'opzione "Qualche volta" hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sulla NBA* (+0,26) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sulla NBA* (-0,24).

I soggetti che dichiarano di seguire "Spesso" la NBA hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni positive sulla NBA* (+0,13) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni negative sulla NBA* (-0,23).

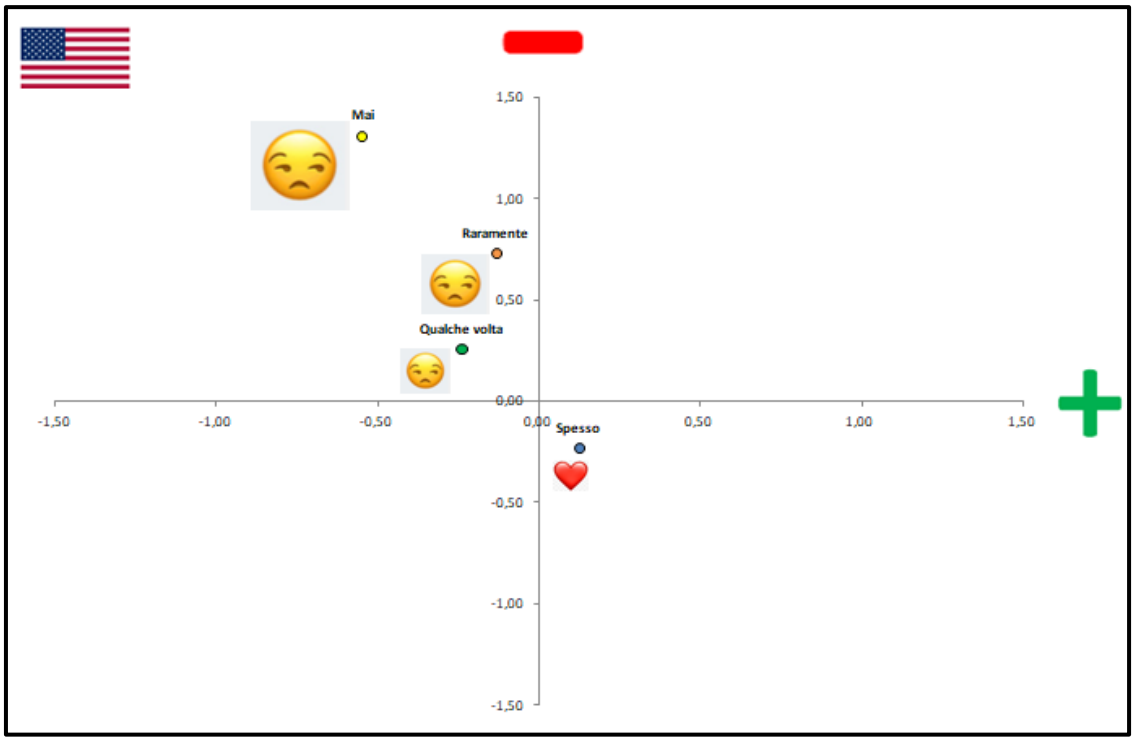

FIGURA 3.83 – *Posizionamento medio dei rispondenti sulle componenti principali NBA per frequenza con cui seguono la NBA*

Come visibile in Figura 3.83, chi non segue *Mai* la NBA si configura come un suo convinto detrattore: infatti, è in media fortemente in disaccordo con le affermazioni positive sulla NBA e fortemente d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di categoria molto lontana dall'origine degli assi esprime il fatto che esso sia il segmento con maggiore avversione nei confronti della lega.

Anche i rispondenti che dichiarano di seguire *Raramente* la NBA ne sono detrattori, anche se in modo meno deciso rispetto al caso precedente: essi, infatti, risultano mediamente in disaccordo con le affermazioni positive sulla NBA e in media fortemente d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di categoria piuttosto lontana dall'origine degli assi denota un segmento che tende a criticare la NBA e che non ne apprezza particolarmente gli aspetti positivi.

Chi segue *Qualche volta* la NBA si configura come un moderato detrattore della stessa: infatti, è mediamente in disaccordo con le affermazioni positive sulla NBA e d'accordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di categoria abbastanza vicina all'origine degli assi segnala che questo segmento è sì composto da detrattori della lega, ma in modo meno intenso rispetto ai rispondenti appartenenti alle due categorie precedentemente analizzate.

Infine, i rispondenti che dichiarano di seguire *Spesso* la NBA ne sono moderati amanti: infatti, essi sono mediamente d'accordo con le affermazioni positive sulla NBA e in disaccordo con le affermazioni negative sulla NBA. La collocazione della media di categoria molto vicina all'origine degli assi denota un segmento che apprezza molto la NBA, senza riscontrarne particolari criticità.

È interessante notare che passando dalla categoria *Raramente* alla categoria *Qualche volta* i rispondenti sono meno d'accordo sia con le affermazioni positive che con quelle negative sulla NBA: ciò può significare che con l'aumentare della frequenza con cui la seguono essi sono maggiormente informati sulla lega e tendono ad allontanarsi da dei "luoghi comuni" (positivi o negativi che siano) nei confronti della stessa.

Inoltre, è bene sottolineare che il trend coincide esattamente con le aspettative di questa analisi: infatti, il grado di apprezzamento cresce al'aumentare della frequenza con cui gli appassionati seguono l'NBA.

Passiamo ora alla descrizione della NLPCA relativa al **grado di accordo con le affermazioni relative al basket italiano.**

Anche in questo caso inizialmente l'analisi è stata effettuata con il metodo "full": è stato ottenuto lo *scree plot* rappresentante il valore degli *eigenvalue* ("autovalori") in corrispondenza di ciascuna componente principale considerata,. Le affermazioni considerate sono state 8, per cui anche il numero di *factors* è pari a 8 (nell'analisi full non è stata ridotta la dimensionalità).

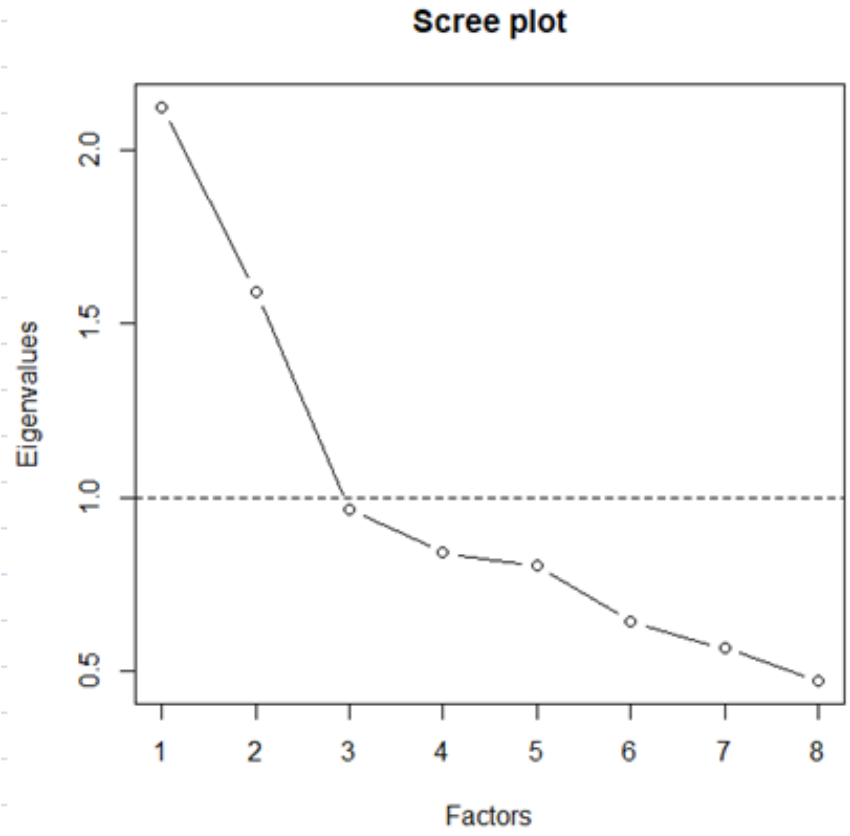

FIGURA 3.84 – Scree *plot basket italiano con analisi full*

Per individuare la dimensione ottimale dello spazio in cui proiettare la nube di punti sono stati nuovamente considerati la percentuale di informazione trattenuta, il numero di autovalori superiori a 1 e lo scree plot. Come si evince dalla Figura 3.84, la spezzata subisce una brusca caduta finché arriva alla terza componente principale: ciò significa che la quantità di informazione portata dalle prime due PC è molto elevata e siamo in presenza di una buona proiezione. (*eigenval* 3,71, *varexplcum* 46,44).

Come si può notare dalla Tabella 3.33, soltanto le prime 2 dimensioni presentano autovalori superiori a 1, trattenendo il 46,44% dell'informazione in corrispondenza della proiezione.

TABELLA 3.33 – *Autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata basket italiano con analisi full*

	eigenval	varexpl	varexplcum
[1,]	2.12	26.54	26.54
[2,]	1.59	19.90	46.44
[3,]	0.96	12.05	58.50
[4,]	0.84	10.51	69.00
[5,]	0.80	10.03	79.03
[6,]	0.64	8.01	87.05
[7,]	0.56	7.05	94.09
[8,]	0.47	5.91	100.00

Alla luce dei risultati ottenuti dall'analisi full, è possibile affermare che la dimensione ottimale in cui proiettare la nube di punti sia quella bidimensionale: infatti, ciò è suggerito dallo scree plot (in cui il cosiddetto "gomito" si trova in corrispondenza della terza dimensione), dal fatto che soltanto le prime due dimensioni presentino autovalori superiori a 1 e dalla buona quantità d'informazione trattenuta in seguito alla proiezione, pari a 46,44%.

In seguito alle considerazioni espresse, si è dunque deciso di svolgere l'analisi in 2 dimensioni.

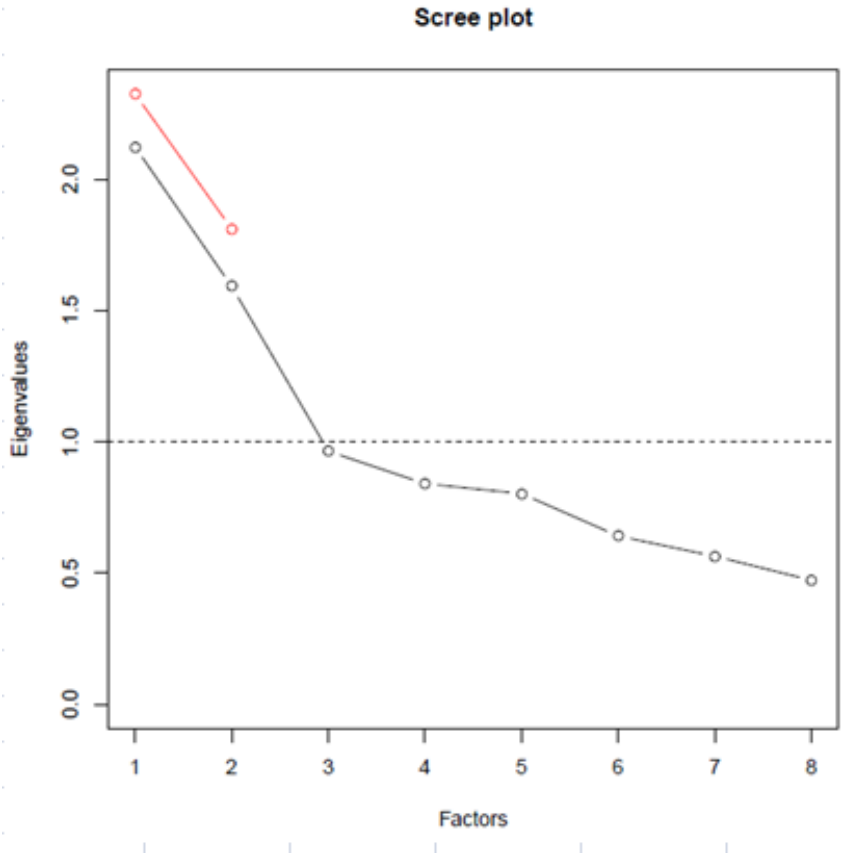

FIGURA 3.85 – *Scree plot basket italiano con analisi in 2 dimensioni*

Nella Figura 3.85 lo scree plot derivante dall'analisi in 2 dimensioni è stato sovrapposto allo scree plot ottenuto dall'analisi full. Il fatto che nella NLPCA gli autovalori rilevabili dall'analisi a dimensione ridotta sono migliori rispetto a quelli dell'analisi preliminare pare confermato con riferimento alle prime due dimensioni. Infatti per la prima componente principale nell'analisi full l'autovalore era pari a 2,12, mentre per la seconda a 1,59; nell'analisi in 2 dimensioni otteniamo un autovalore pari a 2,33 per la prima PC e 1,81 per la seconda. Il miglioramento dei risultati rispetto all'analisi full per le prime due dimensioni è confermato anche dai valori assunti dalla varianza spiegata e, di conseguenza, dalla varianza spiegata cumulata: infatti, nelle prime due dimensioni il valore della varianza spiegata è superiore nell'analisi a 2 dimensioni rispetto alla soluzione full (Tabella 3.34). La percentuale di informazione trattenuta in seguito alla proiezione in 2 dimensioni è pari alla varianza spiegata cumulata rilevata in corrispondenza della seconda dimensione, cioè 51,71%. Si segnala dunque un buon miglioramento rispetto all'analisi preliminare, in cui l'informazione trattenuta con la proiezione in 2 dimensioni risultava pari a 46,44%.

TABELLA 3.34 – *Confronto autovalori, varianza spiegata e varianza spiegata cumulata tra analisi in 2 dimensioni e analisi full (basket italiano)*

ANALISI IN 2 DIMENSIONI			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,33	29,07	29,07
2	1,81	22,64	51,71
	4,14	51,71	

ANALISI FULL			
Dimension	Eigenvalue	Explained Variance	Cumulative Explained Variance
1	2,12	26,54	26,54
2	1,59	19,90	46,44

Per capire se la considerazione delle prime due dimensioni fosse effettivamente sufficiente per interpretare al meglio il significato delle due PC individuate in funzione del contributo delle 8 affermazioni iniziali, sono stati esaminati i *loadings*. Si precisa che i risultati presentati in Tabella 3.35 si riferiscono ai valori derivanti dalla "rotazione", perché dall'analisi in due dimensioni iniziale i *loadings* attribuiti alle affermazioni non erano in grado di esprimere chiaramente il significato delle due PC.

TABELLA 3.35 – *Loadings basket italiano con analisi in 2 dimensioni*

	1	2
Mi piacciono le regole FIBA	0,7795	0,0043
Gli orari delle partite sono comodi	0,7882	0,0053
La durata delle partite è adeguata	0,8101	-0,014
Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate	0,6072	-0,049
Le canotte delle squadre non sono molto belle	0,0642	0,6125
Il livello di gioco è modesto	-0,174	0,7024
L'atmosfera non è coinvolgente	-0,07	0,7386
I palazzetti sono troppo datati	0,0999	0,6454

Come si evince:

- la prima componente principale riceve un ottimo contributo dalle affermazioni *Mi piacciono le regole FIBA, Gli orari delle partite sono comodi, La durata delle partite è adeguata* e *Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate*;
- la seconda componente principale è definita fortemente dalle affermazioni *Le canotte delle squadre non sono molto belle, Il livello di gioco è modesto, L'atmosfera non è coinvolgente* e *I palazzetti sono troppo datati*.

Come si evince dalla Figura 3.86, tramite lo svolgimento dell'analisi in 2 dimensioni è stato possibile individuare due componenti principali ben definite e assegnare ciascuna affermazione ad una di esse, in relazione al contributo apportato per definirne il significato complessivo.

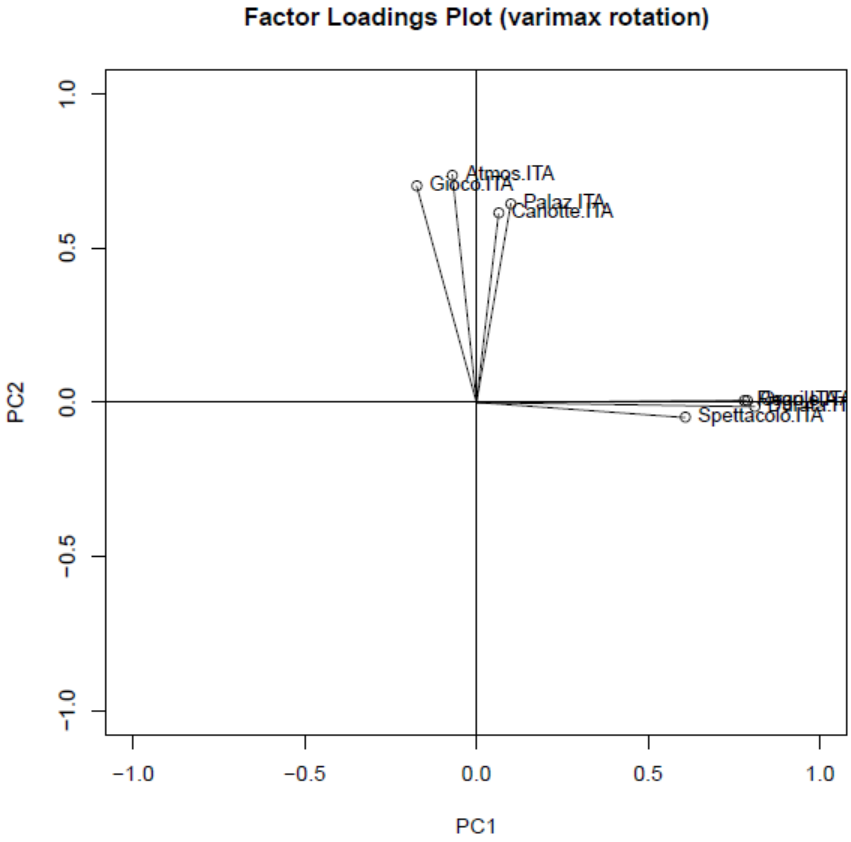

FIGURA 3.86 – *Factor Loadings Plot basket italiano*

La prima componente principale riceve un ottimo contributo dalle affermazioni *Mi piacciono le regole FIBA, Gli orari delle partite sono comodi, La durata delle partite è adeguata* e *Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate.* Dunque, la dimensione 1 si riferisce alle **Affermazioni positive sul basket italiano**.

La seconda componente principale è definita fortemente dalle affermazioni *Le canotte delle squadre non sono molto belle, Il livello di gioco è modesto, L'atmosfera non è coinvolgente* e *I palazzetti sono troppo datati.* La dimensione 2 rappresenta quindi le **Affermazioni negative sul basket italiano**.

Per questa tipologia di domanda valgono le medesime considerazioni espresse in precedenza per quella sul grado di accordo con le affermazioni relative alla NBA. Infatti, anche in questo caso:

- un atteggiamento favorevole nei confronti della prima componente principale (*Affermazioni positive sul basket italiano*) è segno di stima nei confronti del basket italiano, mentre un atteggiamento contrario è proprio di chi tende a non apprezzarlo molto;
- un atteggiamento favorevole nei confronti della seconda componente principale (*Affermazioni negative sul basket italiano*) segnala avversione nei confronti del basket italiano, mentre un atteggiamento contrario è proprio di chi ha una propensione positiva verso di esso.

TABELLA 3.36 – *Assegnazione delle affermazioni sul basket italiano alle PC*

AFFERMAZIONI POSITIVE BASKET ITALIANO
Mi piacciono le regole FIBA
Gli orari delle partite sono comodi
La durata delle partite è adeguata
Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate

AFFERMAZIONI NEGATIVE BASKET ITALIANO
Le canotte delle squadre non sono molto belle
Il livello di gioco è modesto
L'atmosfera non è coinvolgente
I palazzetti sono troppo datati

Dopo aver individuato ed interpretato chiaramente le due componenti principali derivanti dall'analisi in 2 dimensioni, è stato dunque possibile assegnare ciascuna affermazione relativa al basket italiano ad una componente principale, in funzione del maggior contributo da essa apportato ad una piuttosto che all'altra (Tabella 3.36).

Nello svolgimento della NLPCA tramite il software R, anche in questo caso è stato possibile ottenere un file denominato "*object_scores.txt*", all'interno del quale sono raccolti i punteggi di accordo dei singoli rispondenti con riferimento alle due componenti principali individuate: un valore positivo indica che per la PC considerata il rispondente ha un accordo superiore alla media, mentre un valore negativo che ha un accordo inferiore alla media.

Di seguito viene illustrato il procedimento con il quale si calcola il livello di accordo medio associato a ciascuna componente principale.

Innanzitutto sono stati riportati in un foglio Excel gli identificativi dei rispondenti e le risposte alla domanda sul grado di accordo con le affermazioni relative al basket italiano.

Sono poi state calcolate le medie di colonna relative ad ogni affermazione relativa al basket italiano, per capire quale sia il grado di accordo medio degli appassionati con ognuna di esse. Nella Tabella 3.37 viene espressa la graduatoria delle affermazioni considerate, stilata partendo da quella che ha ottenuto il livello di accordo più alto fino ad arrivare a quella che ha totalizzato il più basso.

TABELLA 3.37 – *Graduatoria accordo medio per affermazione sul basket italiano*

	MEDIA
I palazzetti sono troppo datati	4,24
La durata delle partite è adeguata	4,07
Gli orari delle partite sono comodi	4,02
Mi piacciono le regole FIBA	3,90
Le canotte delle squadre non sono molto belle	3,20
Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate	3,18
L'atmosfera non è coinvolgente	3,16
Il livello di gioco è modesto	3,16

Tendenzialmente le affermazioni che mediamente hanno trovato maggiormente d'accordo i rispondenti sono state quelle che mettono in luce caratteristiche positive del basket italiano, ad eccezione dell'affermazione *I palazzetti sono troppo datati* (che raggiunge una media di 4,24).

Per calcolare il grado di accordo medio ottenuto da ogni componente principale vengono utilizzati due dati per ciascuna affermazione relativa al basket italiano: la media di colonna (rappresentante il grado di accordo medio con quell'affermazione) e il valore del *loadings* associato alla componente principale di riferimento.

Essi vengono congiuntamente presentati nella Tabella 3.38.

TABELLA 3.38 – *Accordo medio per affermazione basket italiano e loadings della PC*

	MEDIA	LOADINGS
Mi piacciono le regole FIBA	3,90	0,7795
Gli orari delle partite sono comodi	4,02	0,7882
La durata delle partite è adeguata	4,07	0,8101
Apprezzo che le partite non siano eccessivamente spettacolarizzate	3,18	0,6072
Le canotte delle squadre non sono molto belle	3,20	0,6125
Il livello di gioco è modesto	3,16	0,7024
L'atmosfera non è coinvolgente	3,16	0,7386
I palazzetti sono troppo datati	4,24	0,6454

Utilizziamo nuovamente il procedimento euristico descritto a pagina 181, tenendone presente i limiti da un punto di vista strettamente metodologico.

Il grado di accordo medio ottenuto dalla componente principale *Affermazioni positive sul basket italiano* è calcolato come segue:

$$\frac{[(3{,}90 \times 0{,}7795) + (4{,}02 \times 0{,}7882) + (4{,}07 \times 0{,}8101) + (3{,}18 \times 0{,}6072)]}{(0{,}7795 + 0{,}7882 + 0{,}8101 + 0{,}6072)}$$

Il grado di accordo medio ottenuto dalla componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* è calcolato come segue:

$$\frac{[(3{,}20 \times 0{,}6125) + (3{,}16 \times 0{,}7024) + (3{,}16 \times 0{,}7386) + (4{,}24 \times 0{,}6454)]}{(0{,}6125 + 0{,}7024 + 0{,}7386 + 0{,}6454)}$$

TABELLA 3.39 – *Grado di accordo medio per PC (basket italiano)*

GRADO DI ACCORDO MEDIO CON AFFERMAZIONI POSITIVE BASKET ITALIANO	3,83
GRADO DI ACCORDO MEDIO CON AFFERMAZIONI NEGATIVE BASKET ITALIANO	3,43

La componente principale che ha ottenuto il più elevato grado di accordo medio è stata *Affermazioni positive sul basket italiano* (3,83), mentre quella che ha generato mediamente meno accordo è stata *Affermazioni negative sul basket italiano* (3,43).

In questo caso, a differenza di quanto accade per le componenti principali NBA, il grado di accordo medio dei rispondenti con le affermazioni positive e negative sul basket italiano è sostanzialmente allo stesso livello (Tabella 3.39): questo è dovuto ad una minore condivisione delle affermazioni positive sul basket italiano rispetto a quelle sulla NBA (3,83 < 4,16) e ad una maggiore condivisione delle affermazioni negative sul basket italiano rispetto a quelle sulla NBA (3,43 > 2,97).

Questi dati evidenziano una tendenza da parte dei rispondenti ad apprezzare mediamente di più la NBA che il basket italiano.

Come nel caso della NLPCA sulle affermazioni relative alla NBA, anche in questa analisi sono stati individuati soltanto due aspetti latenti (componenti principali).

Ciò permette nuovamente di collocare in uno spazio bidimensionale, tramite un grafico chiamato "*Object Scores Plot"* (Figura 3.87), i rispondenti in funzione dei loro *object scores*, ovvero dei punteggi di accordo da loro espressi con riferimento alle due componenti principali individuate. Graficamente, l'asse delle ascisse rappresenta la prima componente principale (*Affermazioni positive sul basket italiano*), mentre l'asse delle ordinate la seconda PC (*Affermazioni negative sul basket italiano*).

È bene sottolineare che su ciascun asse il valore "0" si ha in corrispondenza del grado di accordo medio per ciascuna componente principale (3,83 sull'asse delle ascisse e 3,43 sull'asse delle ordinate). Perciò, le coordinate dei punti sono espresse dagli *object scores*, espressione del divario dal grado di accordo medio per ciascuna PC.

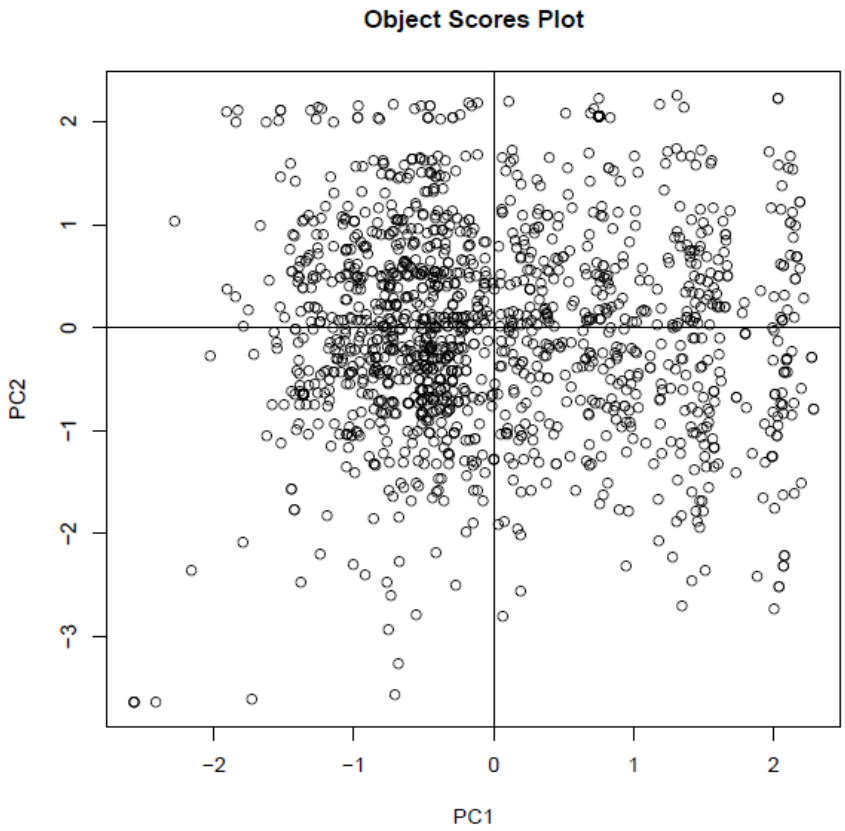

FIGURA 3.87 – *Object Scores Plot basket italiano*

In relazione alla loro collocazione all'interno del grafico, è possibile distinguere quattro categorie di rispondenti, rappresentate dai rispettivi simboli in Figura 3.88.

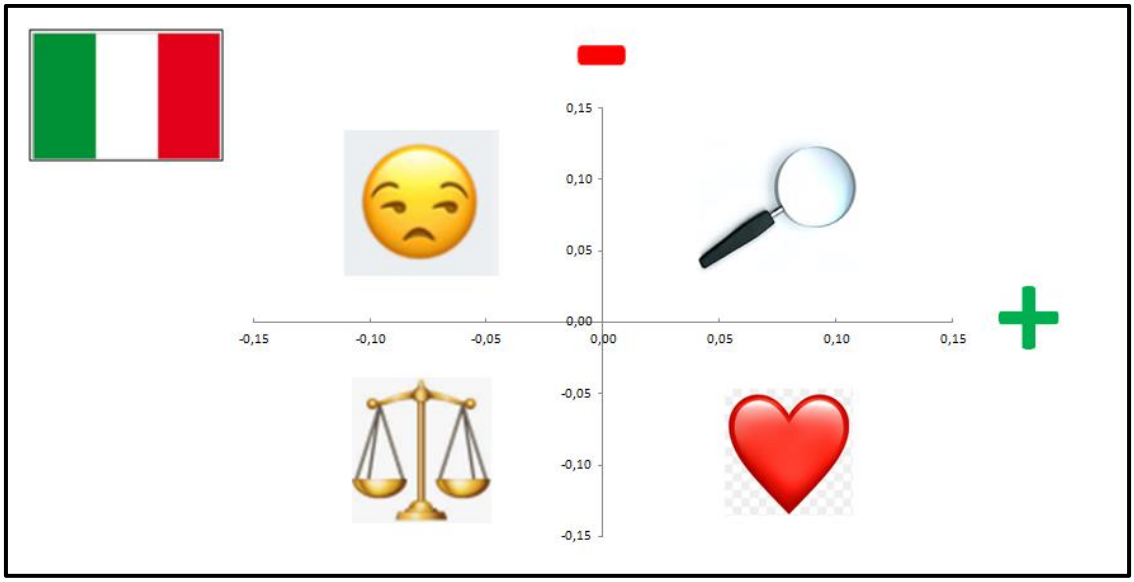

FIGURA 3.88 – *Categorie di rispondenti per Object Scores Plot basket italiano*

- **1° quadrante**. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo superiore alla media sia per la prima componente principale che per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono sia d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano (esprimendo per esse un voto superiore a 3,83) che con le affermazioni negative sul basket italiano (esprimendo per esse un voto superiore a 3,43). Alla luce di questa descrizione essi possono essere ricondotti ad individui a cui piace abbastanza il basket italiano, ma che ne intravedono alcuni aspetti negativi. Costituiscono il 21,44% del campione analizzato ("*buona, ma deve crescere*").

- **2° quadrante**. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo inferiore alla media per la prima componente principale e superiore alla media per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono meno d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano rispetto alla media (esprimendo per esse un voto inferiore a 3,83) e d'accordo con le affermazioni negative sul basket italiano (esprimendo per esse un voto superiore a 3,43). Perciò, essi possono essere identificati come persone a cui il basket italiano non piace, che non ne apprezzano gli aspetti positivi e ne criticano molto gli aspetti negativi. Costituiscono il 28,18% del campione e tra di essi quelli collocati distanti dagli assi non apprezzano per nulla gli aspetti positivi e criticano molto pesantemente gli aspetti negativi ("*detrattori basket italiano*").

- **3° quadrante**. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo inferiore alla media sia per la prima componente principale che per la seconda PC: si tratta di soggetti che sono meno d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano rispetto alla media (esprimendo per esse un voto inferiore a 3,83) e in disaccordo con le affermazioni negative sul basket italiano (esprimendo per esse un voto inferiore a 3,43). Essi possono essere dunque ricondotti ad individui che non apprezzano in modo deciso il basket italiano, ma non ne criticano gli aspetti negativi. Costituiscono il 30,93% del campione e tra di essi quelli collocati distanti dagli assi non vedono particolari aspetti positivi nel basket italiano, ma non lo criticano nemmeno ("*indifferenti*").

- **4° quadrante**. I rispondenti appartenenti a questo quadrante hanno un grado di accordo superiore alla media per la prima componente principale e inferiore alla media per la seconda componente principale: si tratta di soggetti che sono molto d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano (esprimendo per esse un voto superiore a 3,83) e in disaccordo con le affermazioni negative sul basket italiano (esprimendo per esse un voto inferiore a 3,43). Possono quindi essere identificati come convinti sostenitori del basket italiano, perché ne esaltano gli aspetti positivi e in esso non riscontrano particolari aspetti negativi. Costituiscono il 19,45% del campione ("*amanti del basket italiano*").

Alla luce delle percentuali di rispondenti riscontrate per ciascun quadrante, è possibile osservare come il campione sia equamente distribuito tra le quattro possibili categorie di appassionati. Inoltre, a differenza dell'Object Scores Plot relativo alla NBA, in questo caso i soggetti sembrano molto compatti all'interno dei quadranti in corrispondenza della media generale: anche i soggetti che si discostano da essa non lo fanno in maniera molto rilevante (come invece avveniva per i rispondenti collocati nel secondo e nel terzo quadrante nel caso della NBA). Infine, è importante sottolineare che soltanto il 40,89% dei rispondenti condivide le affermazioni positive sul basket italiano, mentre il 59,11% non lo fa; inoltre, il 49,62% dei rispondenti condivide le affermazioni negative sul basket italiano e il 50,38% non lo fa. Si può quindi affermare che gli appassionati non sono totalmente critici nei confronti del basket italiano, ma attualmente non ne apprezzano in modo significativo gli aspetti positivi.

Una volta individuate le componenti principali e assegnate le affermazioni che più contribuiscono a definirne il significato, si è voluto capire quale sia il grado di accordo medio di ciascun **cluster** con riferimento alle PC.

Per fare ciò innanzitutto sono stati riportati in un foglio Excel:

- la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti;
- la colonna dei cluster di appartenenza;
- le due colonne contenenti i valori degli *object scores* per entrambe le componenti principali individuate (importate dal file in formato .txt).

Successivamente, è stata nuovamente utilizzata la funzione "*Filtro*" per la colonna dei cluster: in questo modo è stato possibile considerare di volta in volta gli *object scores* totalizzati dai rispondenti appartenenti a diversi cluster.

L'obiettivo in questa fase è stato quello di capire se uno specifico cluster fosse mediamente più o meno d'accordo nei confronti di una specifica componente principale rispetto al grado di accordo medio complessivo ottenuto dalla stessa: per questo motivo per ogni cluster è stata calcolata la media degli *object scores* per ogni componente principale.

I risultati emergenti dall'analisi svolta in questa fase sono presentati in Figura 3.89.

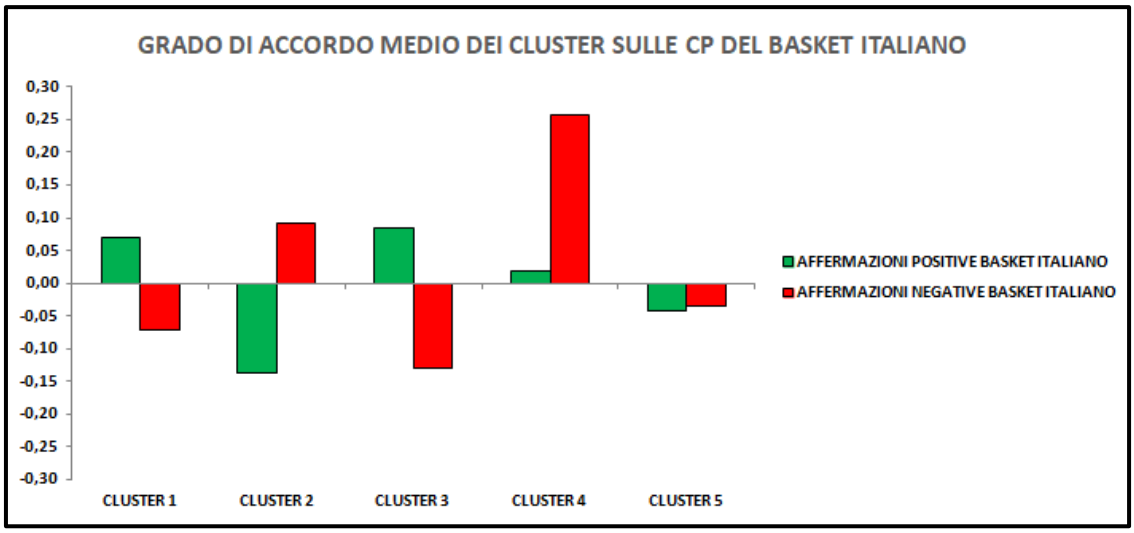

FIGURA 3.89 – *Grado di accordo medio dei cluster sulle CP del basket italiano*

I soggetti appartenenti al cluster 1 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni positive sul basket italiano* (+0,07) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni negative sul basket italiano* (-0,07).

I soggetti appartenenti al cluster 2 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (+0,09) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (-0,14).

I soggetti appartenenti al cluster 3 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni positive sul basket italiano* (+0,08) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni negative sul basket italiano* (-0,13).

I soggetti appartenenti al cluster 4 hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (+0,26) e in linea con la media per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (+0,02).

I soggetti appartenenti al cluster 5 hanno un grado di accordo leggermente inferiore alla media sia per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (-0,04) che per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (-0,04).

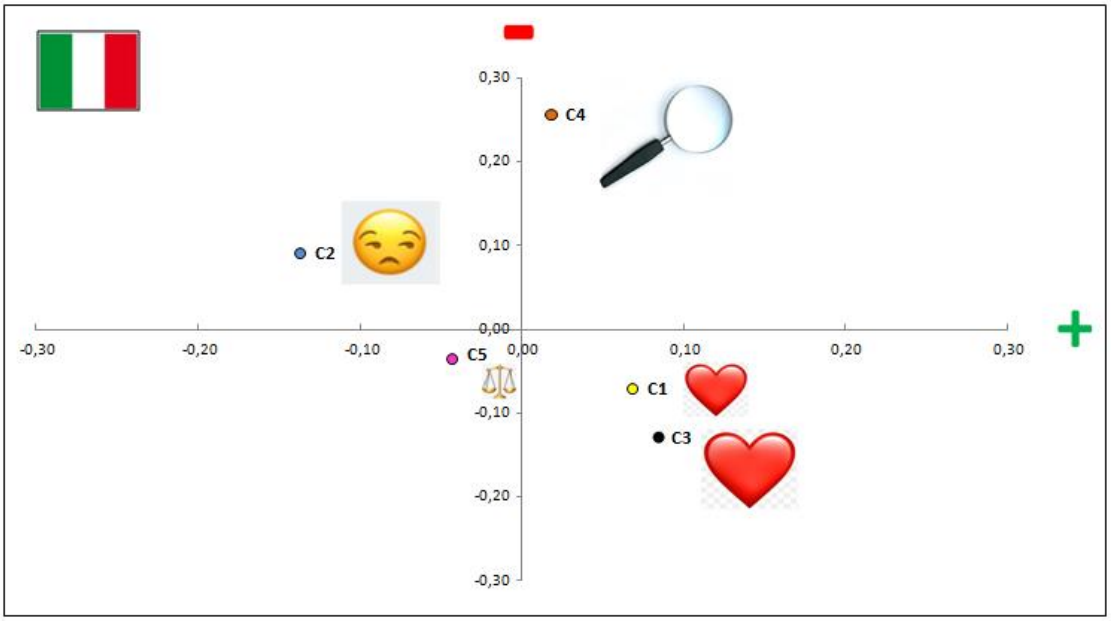

FIGURA 3.90 – *Posizionamento medio dei cluster sulle CP del basket italiano*

Come si evince dal grafico presentato in Figura 3.90, il cluster 1 è composto da soggetti che apprezzano molto il basket italiano: essi, infatti, sono in media fortemente d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano e in media fortemente in disaccordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di cluster discretamente lontana dall'origine degli assi denota un atteggiamento decisamente positivo nei confronti della pallacanestro italiana.

Il cluster 2 rappresenta rispondenti che sono forti detrattori del basket italiano: infatti, essi sono in media fortemente in disaccordo con le affermazioni positive sul basket italiano e in media fortemente d'accordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di cluster decisamente lontana dall'origine degli assi rappresenta una propensione fortemente negativa di questo segmento nei confronti della pallacanestro italiana.

Il cluster 3 è composto dagli amanti del basket italiano: essi, infatti, sono in media completamente d'accordo con le affermazione positive sul basket italiano e in media completamente in disaccordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di cluster molto lontana dall'origine degli assi porta a definire questo segmento come quello che apprezza maggiormente la pallacanestro italiana, tanto da riscontrarne soltanto aspetti positivi.

Il cluster 4 rappresenta rispondenti a cui il basket italiano piace, ma trovano molti aspetti negativi su cui esprimere le proprie critiche in ottica migliorativa: infatti, essi sono mediamente d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano ma completamente d'accordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di cluster ben lontana dall'origine degli assi denota una forte propensione dei soggetti in questione a trovare aspetti migliorabili nella pallacanestro italiana.

Infine, il cluster 5 è composto da soggetti indifferenti al basket italiano: essi, infatti, sono mediamente in disaccordo sia con le affermazioni positive sul basket italiano che con quello negative. La collocazione della media di cluster molto vicina all'origine degli assi rappresenta un segmento che non critica la pallacanestro italiana, ma non ne riscontra nemmeno aspetti particolarmente positivi.

Successivamente si è voluto capire quale sia il grado di accordo medio per **genere** con riferimento alle componenti principali.

A questo fine sono stati riportati in un foglio Excel la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti, la colonna del genere di appartenenza e le due colonne con i valori degli *object scores* per le componenti principali. È stata poi utilizzata nuovamente la funzione "*Filtro*", stavolta per la colonna del genere: si sono potuti così esaminare di volta in volta gli *object scores* realizzati dai rispondenti di diverso genere. Si è voluto comprendere se un genere fosse mediamente più o meno d'accordo nei confronti di una specifica componente principale rispetto al grado di accordo medio complessivo ottenuto dalla stessa: per questo motivo per ciascun genere è stata calcolata la media degli *object scores* per ogni componente principale (Figura 3.91). Dal conteggio sono stati esclusi i rispondenti che hanno selezionato "*Preferisco non specificarlo*".

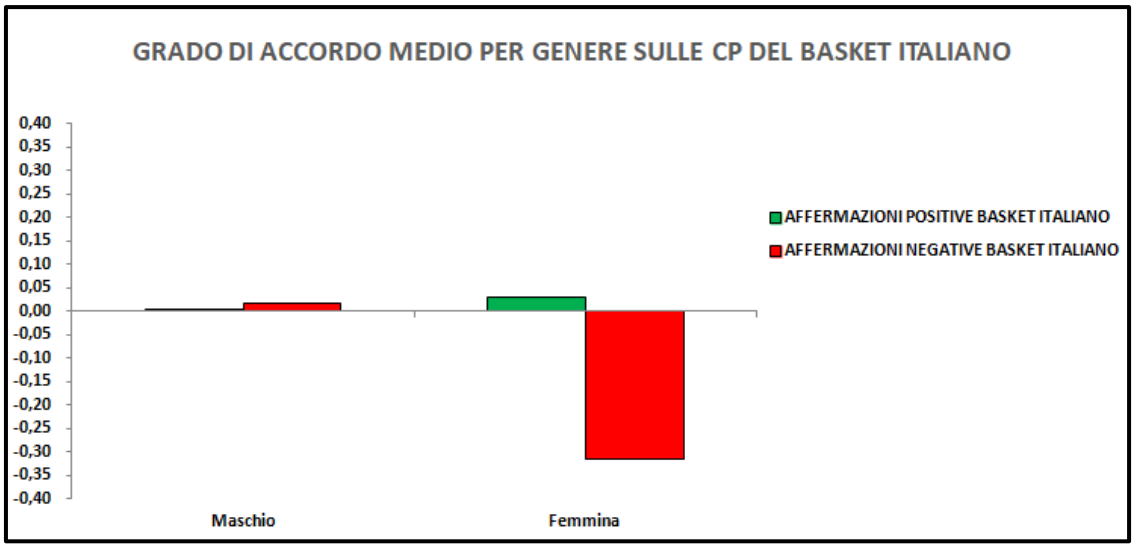

FIGURA 3.91 – *Grado di accordo medio per genere sulle CP del basket italiano*

Anche in questo caso nessun valore si discosta dal grado di accordo medio per chi ha selezionato "Maschio": si segnala nuovamente che ciò è accettabile alla luce della composizione del campione, formato per il 93,13% da rispondenti di questo sesso. I soggetti che hanno selezionato l'opzione "Femmina" hanno grado di accordo leggermente superiore alla media per la componente principale *Affermazioni positive sul basket italiano* (+0,03) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni negative sul basket italiano* (-0,31). In questo caso, dunque, le femmine si dimostrano molto più critiche dei maschi con riferimento alle affermazioni negative proposte.

Infine, si è voluto comprendere quale sia il grado di accordo medio sulle componenti principali rispetto al **tempo da cui i rispondenti seguono la pallacanestro.**

Per raggiungere tale fine sono stati riportati in un foglio Excel:

- la colonna dei numeri identificativi dei rispondenti;
- la colonna delle fasce di tempo da cui i rispondenti seguono la pallacanestro;
- le due colonne con i valori degli *object scores* per le componenti principali.

Ancora una volta è stata usata la funzione "*Filtro*", in questo caso per la colonna delle fasce di tempo da cui gli appassionati seguono la pallacanestro: è stato quindi possibile osservare separatamente gli *object scores* ottenuti da rispondenti che seguono questo sport da diversi periodi.

L'obiettivo è stato quello di capire se esistessero specifiche categorie di soggetti che seguono da diversi periodi la pallacanestro mediamente più o meno d'accordo nei confronti di una specifica componente principale rispetto al grado di accordo medio complessivo ottenuto dalla stessa: in particolare, per ciascuna categoria di tempo (*Pochi mesi, 1-2 anni, 3-5 anni, 5-10 anni, Oltre 10 anni*) è stata calcolata la media degli *object scores* per ciascuna componente principale.

Nella Figura 3.92 si possono vedere i risultati emersi da questo processo di analisi.

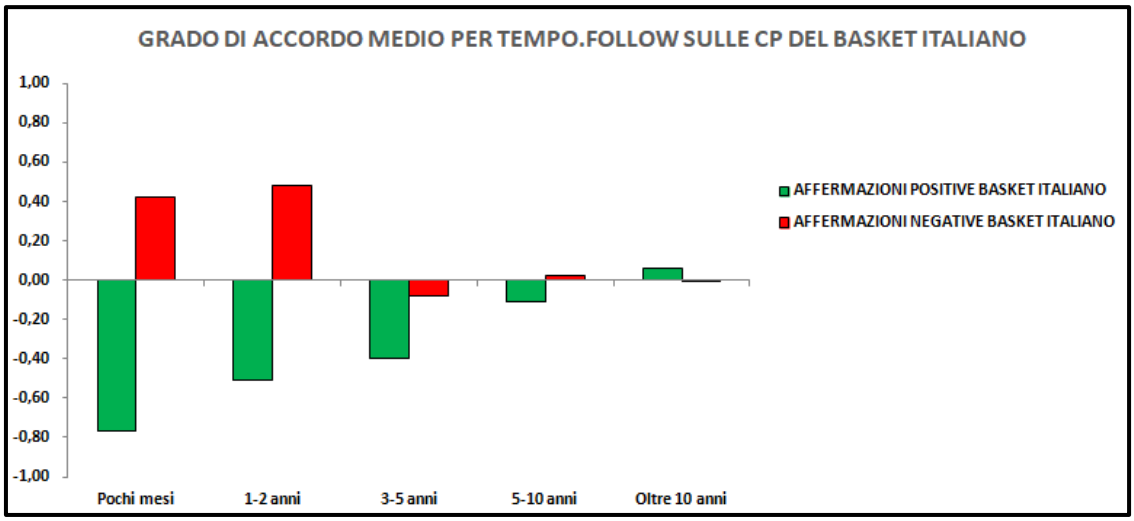

FIGURA 3.92 – *Grado di accordo medio per Tempo.follow sulle CP basket italiano*

I soggetti che hanno selezionato l'alternativa "Pochi mesi" hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (+0,42) ed inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (-0,77).

I soggetti che dichiarano di seguire la pallacanestro da "1-2 anni" hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (+0,48) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (-0,51).

I soggetti che hanno scelto l'opzione "3-5 anni" hanno un grado di accordo inferiore alla media sia per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (-0,40) che per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (-0,08).

I soggetti che dichiarano di seguire la pallacanestro da "5-10 anni" hanno un grado di accordo di poco superiore alla media per la componente principale *Affermazioni negative sul basket italiano* (+0,03) e inferiore alla media per la PC *Affermazioni positive sul basket italiano* (-0,11).

I soggetti che hanno selezionato l'alternativa "Oltre 10 anni" hanno un grado di accordo superiore alla media per la componente principale *Affermazioni positive sul basket italiano* (+0,06) e pressoché identico alla media per la PC *Affermazioni negative sul basket italiano* (-0,01).

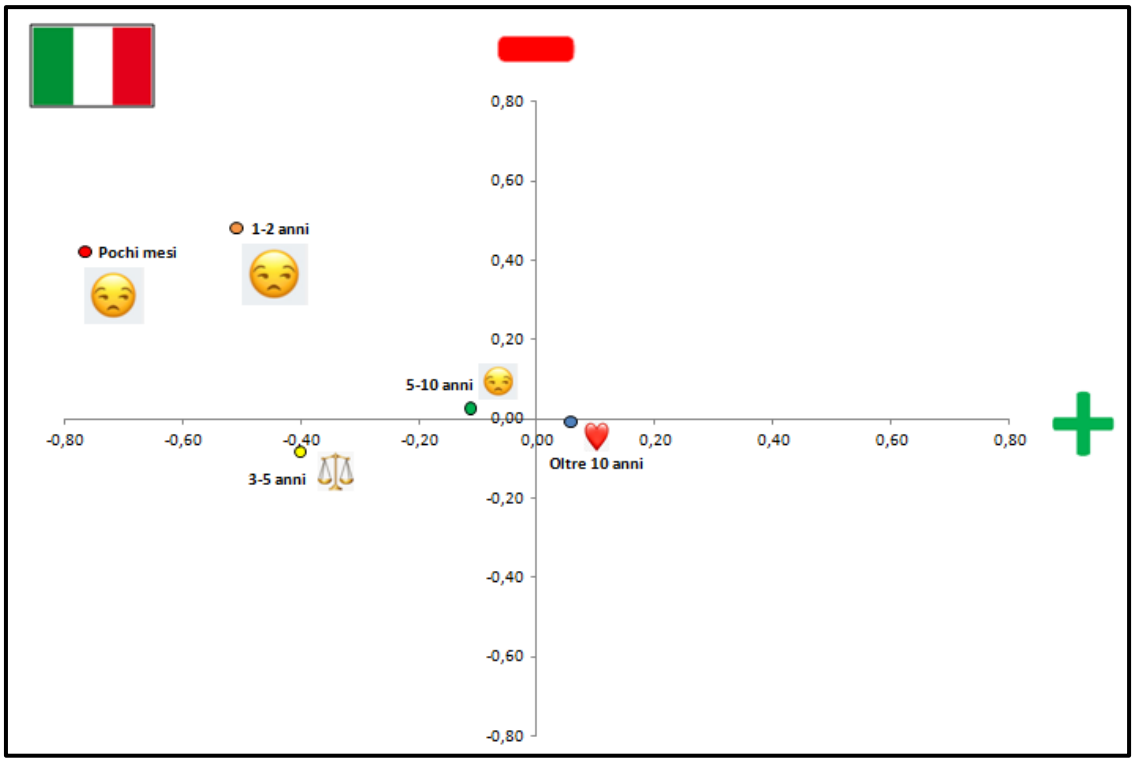

FIGURA 3.93 – *Posizionamento medio dei rispondenti sulle componenti principali del basket italiano per tempo da cui seguono la pallacanestro*

Chi segue la pallacanestro da *Pochi mesi* si configura come un convinto detrattore del basket italiano: infatti, è in media fortemente in disaccordo con le affermazioni positive sul basket italiano e mediamente d'accordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di categoria molto lontana dall'origine degli assi denota che questo segmento non apprezza affatto gli aspetti positivi della pallacanestro, ma anzi ne critica in maniera decisa gli aspetti negativi (Figura 3.93).

Anche i rispondenti che dichiarano di seguire la pallacanestro da *1-2 anni* sono dei detrattori del basket italiano: essi, infatti, sono in media piuttosto in disaccordo con le affermazioni positive sul basket italiano e piuttosto d'accordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di categoria notevolmente lontana dall'origine degli assi esprime anche per questo segmento un atteggiamento di decisa avversione nei confronti della pallacanestro italiana.

Chi segue la pallacanestro da *3-5 anni* è neutrale nei confronti del basket italiano: è mediamente abbastanza in disaccordo con le affermazioni positive sul basket italiano e in disaccordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di categoria abbastanza vicina all'origine degli assi denota un segmento con un atteggiamento di sostanziale indifferenza nei confronti della pallacanestro italiana.

I rispondenti che dichiarano di seguire la pallacanestro da *5-10 anni* sono dei moderatissimi detrattori del basket italiano: infatti, essi sono mediamente in lieve disaccordo con le affermazioni positive sul basket italiano e in timido accordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di categoria vicinissima all'origine degli assi esprime per questo segmento un atteggiamento non molto positivo nei confronti della pallacanestro italiana, che tende a non apprezzarne gli aspetti positivi, criticandone quelli negativi.

Infine, chi segue la pallacanestro da *Oltre 10 anni* è un timido amante del basket italiano: infatti, è mediamente d'accordo con le affermazioni positive sul basket italiano e in leggero disaccordo con le affermazioni negative sul basket italiano. La collocazione della media di categoria vicinissima all'origine degli assi denota un segmento con una propensione positiva nei confronti della pallacanestro italiana, che non ne critica affatto gli aspetti negativi e ne apprezza abbastanza quelli positivi.

È interessante notare come all'aumentare del tempo da cui i rispondenti seguono la pallacanestro essi tendano ad apprezzare maggiormente gli aspetti positivi del basket italiano. Per completezza di analisi, è necessario sottolineare che i soggetti che seguono la pallacanestro da almeno 5 anni costituiscono il 92,44% del campione: questo giustifica il fatto che le ultime due categorie considerate siano quelle che si discostano meno dal grado di accordo medio con le affermazioni proposte.

Infine, è plausibile ipotizzare che chi segue la pallacanestro da più tempo sia maggiormente affezionato al basket italiano perché ha potuto apprezzare lo spettacolo da essa offerto per molti anni a livello internazionale; per chi la segue da poco tempo è certamente più difficile sviluppare un atteggiamento positivo nei suoi confronti, vista la situazione di attuale crisi in cui essa si trova negli ultimi anni.

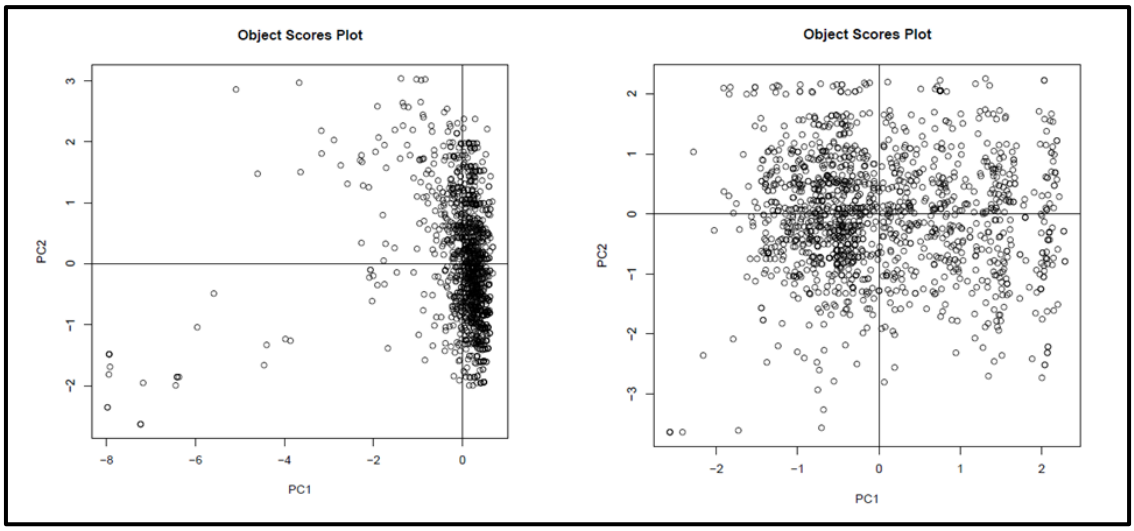

FIGURA 3.94 – *Confronto Object Scores Plot NBA – Object Scores Plot basket italiano*

La Figura 3.94 presenta un confronto tra l'*Object Scores Plot* ottenuto per l'NBA e quello ottenuto per il basket italiano.

Come si può notare, il 74,78% dei rispondenti (collocati nel primo e nel quarto quadrante nel grafico a sinistra) ha espresso un grado di accordo superiore alla media per le affermazioni positive sulla NBA: considerando che il grado di accordo medio è stato decisamente elevato (4,19 su una scala che arriva al massimo a 5), è possibile affermare che il campione risulta complessivamente molto d'accordo con le affermazioni positive espresse sulla NBA, eccezion fatta per una minoranza di soggetti che non condivide affatto quanto presentato (soggetti più distanti dall'origine degli assi nel secondo e soprattutto nel terzo quadrante nel grafico a sinistra).

Invece, soltanto il 40,89% dei rispondenti (collocati nel primo e nel quarto quadrante nel grafico a destra) ha espresso un grado di accordo superiore alla media per le affermazioni positive sul basket italiano: considerando che anche in questo caso il grado di accordo medio è stato piuttosto elevato (3,83), è possibile sostenere che la parte di campione che non condivide le affermazioni presentate (collocata nel secondo e nel terzo quadrante del grafico a destra) non si sia discostata molto da questo valore nell'esprimere il proprio grado di accordo.

Soltanto il 45,91% dei rispondenti (collocati nel primo e nel secondo quadrante del grafico a sinistra) ha un grado di accordo superiore alla media per le affermazioni negative sulla NBA: considerando che in questo caso il grado di accordo medio è stato modesto (2,97 su una scala che arriva al massimo a 5), è possibile notare come sia chi condivida le affermazioni negative sulla NBA che chi non lo fa (collocato nel terzo e nel quarto quadrante del grafico a sinistra) non si discosti molto da questo valore.

Il 49,62% dei rispondenti (collocati nel primo e nel secondo quadrante del grafico a destra) ha espresso un grado di accordo superiore alla media per le affermazioni negative sul basket italiano: considerando che il grado di accordo medio è stato discreto (3,43), anche in questo caso è possibile osservare che sia chi condivide le affermazioni negative sul basket italiano che chi non lo fa (collocato nel terzo e nel quarto quadrante del grafico a destra) non si discosti in maniera notevole da questo valore.

Al termine di queste valutazioni, è possibile affermare che numericamente:

- i soggetti che condividono più della media le affermazioni positive sulla NBA sono decisamente superiori a quelli che condividono più della media le affermazioni positive sul basket italiano (74,78% > 40,89%), nonostante il grado di accordo medio con le affermazioni positive sulla NBA sia superiore a quello con le affermazioni positive sul basket italiano (4,19 > 3,83).
- i soggetti che condividono più della media le affermazioni negative sulla NBA sono di poco inferiori a quelli che condividono più della media le affermazioni negative sul basket italiano (45,91% < 49,62%), nonostante il grado di accordo medio con le affermazioni negative sulla NBA sia inferiore a quello con le affermazioni negative sul basket italiano (2,97 < 3,43).

Perciò, per quanto riguarda la NBA il campione si divide tra chi l'apprezza moltissimo (una larga maggioranza) e chi invece la critica pesantemente; per quanto riguarda il basket italiano non c'è una tendenza ben consolidata, perché il campione è equamente distribuito tra chi ne apprezza gli aspetti positivi e chi ne critica gli aspetti negativi.

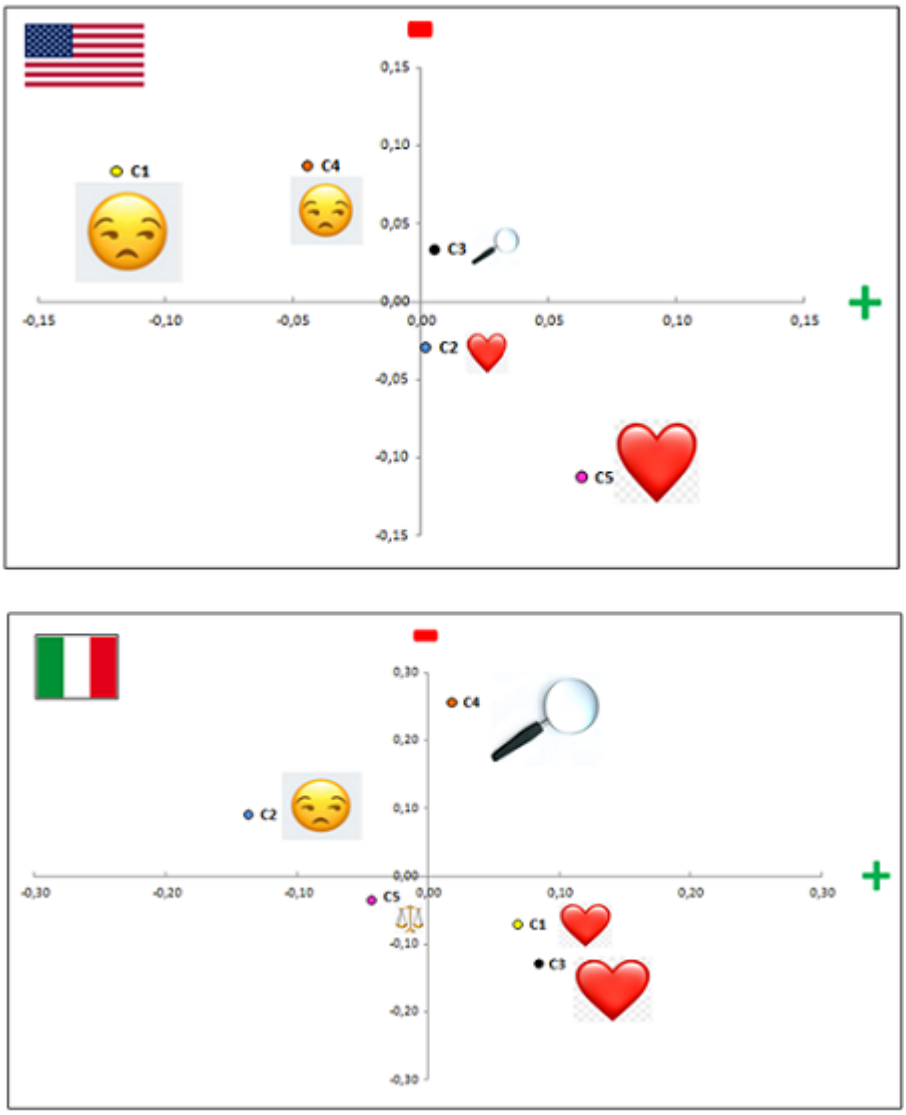

FIGURA 3.95 – *Confronto posizionamento dei cluster sulle componenti principali NBA e del basket italiano*

Il cluster 1 (“Bello ma vero”) è composto da 107 soggetti, pari al 7,35% del campione totale, fortemente detrattori della NBA (collocati nel secondo quadrante del primo grafico) e amanti del basket italiano (posti nel quarto quadrante del secondo grafico): ciò è coerente con il giudizio dato dai rispondenti di questo segmento con riferimento agli aspetti in grado di generare il desiderio di seguire la Lega Basket Serie A, nel quale collocano la *Spettacolarità del gioco* (caratteristica fortemente distintiva della NBA) all’ultimo posto della graduatoria. In questo cluster figurano soggetti contrari all’eccessiva spettacolarizzazione delle partite che si verifica nel mondo NBA, mentre di contro viene apprezzato il fatto che ciò non accada nel basket italiano (Figura 3.95).

Il cluster 2 ("Sorprendimi"), viceversa, è rappresentato da 311 appassionati, pari al 21,37% del campione, fortemente detrattori del basket italiano (collocati nel secondo quadrante del secondo grafico) e amanti della NBA (posti nel quarto quadrante del primo grafico): anche questo è coerente alla luce di quanto espresso da questo segmento nella domanda graduatoria, in cui gli aspetti *Spettacolarità del gioco* ed *Estetica del merchandising e dei palazzetti* sono collocati nelle prime due posizioni. Per quanto riguarda il secondo aspetto è indubbio che, disponendo di un merchandising di notevole livello e di arene all'avanguardia, la NBA si trovi in posizione di estremo vantaggio nei confronti del basket italiano. I soggetti di questo cluster, inoltre, apprezzano lo spettacolo proposto dalla NBA e ritengono che questo aspetto debba essere fortemente migliorato nel basket italiano.

Il cluster 3 ("Voglio saperne di più") è quello più numeroso essendo composto da 465 rispondenti, pari al 31,96% del campione totale, convinti amanti del basket italiano (collocati nel quarto quadrante nel secondo grafico) e da individui che apprezzano la NBA ma che ne intravedono degli aspetti migliorabili, ponendone critiche costruttive (posti nel primo quadrante del primo grafico): secondo quanto dichiarato nella domanda graduatoria, questo segmento apprezza la *Spettacolarità del gioco* ed è caratterizzato da soggetti desiderosi di migliorare la propria conoscenza su questo sport, sfruttando tutte le possibili *Opportunità di apprendimento sul gioco.* Essendo quest'ultimo aspetto giudicato il più importante, è probabile che essi vedano nella pallacanestro locale, più che in quella americana, la possibilità di entrare più spesso in contatto con questa disciplina e comprenderla sempre meglio.

Il cluster 4 ("Senza fronzoli") è composto da 245 soggetti, pari al 16,84% del campione totale, detrattori della NBA (collocati nel secondo quadrante del primo grafico) e a cui piace il basket italiano, nonostante ne critichino in modo deciso gli aspetti negativi (posti nel primo quadrante del secondo grafico). Dalla domanda graduatoria emerge che essi collocano la *Spettacolarità del gioco* e l'*Estetica del merchandising e dei palazzetti* nelle ultime due posizioni tra i fattori più importanti: costituendo i due principali aspetti distintivi della NBA, è comprensibile che essi sviluppino un atteggiamento di avversione verso la lega. Di contro, vedono nel basket italiano maggiori *Opportunità di apprendimento sul gioco* e una maggiore *Fruibilità dei contenuti*, che li spingono a conoscerla di più e a criticarla in ottica migliorativa.

Infine, il cluster 5 (“A colpo sicuro”) è rappresentato da 327 appassionati, pari al 22,47% del campione totale, fortemente amanti della NBA (collocati nel quarto quadrante del primo grafico) e indifferenti al basket italiano (collocati nel terzo quadrante del secondo grafico): selezionando *Spettacolarità del gioco* e *Valori trasmessi dalla lega* come aspetti più importanti, essi sono affascinati dallo spettacolo della NBA e apprezzano particolarmente la narrativa che accompagna le gesta degli atleti in campo, oltre che l’impegno della lega nel sociale (*NBA Cares*). Nei confronti del basket italiano, invece, sviluppano una sostanziale indifferenza.

È interessante notare come tra i cluster detrattori della NBA (cluster 1 e cluster 4) si configurino due diversi tipi di atteggiamenti nei confronti del basket italiano: mentre il cluster 1 prova amore per il basket italiano, il cluster 4 ne apprezza moderatamente gli aspetti positivi ma ne critica pesantemente quelli negativi.

Lo stesso discorso si può fare per i cluster amanti della NBA (cluster 2 e cluster 5): mentre il cluster 2 prova una forte avversione nei confronti del basket italiano, il cluster 5 ne rimane totalmente indifferente.

Infine, anche tra i cluster amanti del basket italiano (cluster 1 e cluster 3) si configurano due diversi atteggiamenti nei confronti della NBA: mentre il cluster 1 prova una forte avversione per la NBA, il cluster 3 ne apprezza gli aspetti positivi e ne critica in modo moderato quelli negativi.

Conclusioni

In questa ricerca si è inizialmente descritto il modello NBA, per poi concentrarsi sulla situazione attuale della pallacanestro italiana; in particolare, si è inoltre cercato di confrontare le due realtà, per capire se esistessero degli aspetti comuni sui quali poter investire per migliorare il nostro basket. Per trovare delle risposte al quesito posto alla base di questo studio (*Come rilanciare la pallacanestro italiana?*), si è cercato di fornire un quadro completo dell'attuale situazione interpellando gli esperti in materia, tramite interviste, per poi rilevare le percezioni degli appassionati in riferimento alla NBA, al basket italiano e alla Lega Basket Serie A.

Al fine di esaminare in maniera efficace le risposte del campione, sono state applicate delle tecniche di analisi statistica per segmentare il pubblico in diversi cluster (*Cluster Analysis*) e per individuare il livello medio di soddisfazione degli appassionati (*Customer Satisfaction Analysis*). Le osservazioni più interessanti sono emerse dall'incrocio di queste due analisi multivariate: infatti, avendo potuto individuare la soddisfazione media per ogni cluster con riferimento a delle specifiche categorie di soddisfazione, è stato possibile definirne sia le caratteristiche che le tendenze nei confronti della NBA, del basket italiano e della Lega Basket Serie A.

È stato poi possibile verificare la coerenza tra i fattori indicati da ciascun cluster tra i più importanti nel generare il desiderio di seguire la pallacanestro e l'atteggiamento adottato nei confronti degli specifici campionati: ciò ha permesso di definire, in funzione del livello di soddisfazione identificato, quali siano per ciascun cluster gli aspetti sui quali convenga concentrare maggiormente la propria attenzione.

I risultati del lavoro sono stati presentati a Flavio Tranquillo (noto giornalista, scrittore e telecronista sportivo italiano) e Antonio Santamaria (Direttore generale di Master Group Sport, la società che si occupa della gestione del marketing della FIP), che, dopo la presentazione, mi hanno fornito numerosi commenti e spunti di riflessione che sono stati fondamentali per interpretare i risultati ottenuti, calarli nella realtà del mondo del basket italiano e infine definire, partendo da essi, spunti concreti di iniziative da mettere in atto.

Ognuna delle due interviste è durata ben più di un'ora e sono stato stupito e onorato dall'interesse e dalla disponibilità mostrata da due personaggi di quel calibro per il mio lavoro. Ho scritto questo capitolo di conclusioni mescolando quindi le mie considerazioni personali alle riflessioni emerse durante le due interviste, nel tentativo di condensare il tutto in un unico discorso riassuntivo. Errori, omissioni e imprecisioni restano mia responsabilità.

Per rilanciare la pallacanestro italiana risulta innanzitutto necessario definire in maniera chiara il proprio modello di business: infatti, non è strettamente un problema di risorse disponibili, ma piuttosto di come esse vengono investite. Il punto di partenza in questo senso è rappresentato dall'avere come obiettivo finale di qualsiasi iniziativa promossa la capacità di generare profitto nel medio-lungo periodo: a questo proposito si sottolinea che molte società italiane registrano da molti anni delle perdite strutturali; ciò è inaccettabile nell'ottica di sopravvivenza delle stesse e del sistema basket italiano considerato nel suo complesso. Prima di attuare qualsiasi iniziativa bisogna affrontare la questione di carattere generale e poi promuovere un miglioramento graduale: non esiste un piano strategico di breve termine che possa migliorare repentinamente la situazione attuale della pallacanestro italiana. Vendere in maniera efficace il proprio prodotto è un processo faticoso, lento e pieno di errori (e di conseguenti correzioni).

L'obiettivo è quello di promuovere un minimo di consequenzialità nelle azioni poste in essere seguendo un indirizzo strategico di medio-lungo periodo ben preciso: è fondamentale rispettare con coerenza quanto pianificato e rendere le iniziative un qualcosa di veramente condiviso (non nel senso che trovano tutti d'accordo, ma nel senso che tutti sono d'accordo sul fatto che una determinata iniziativa viene fatta rispetto al raggiungimento di un obiettivo ben definito).

Una grandissima differenza tra la NBA e il basket europeo risiede nel fatto che la NBA nel promuovere il proprio prodotto/brand non si preoccupa di dire "che cos'è" o di paragonarsi ad altri campionati, ma si limita a presentarlo al pubblico e a farlo percepire a livello mondiale. Poiché innegabilmente la NBA si configura come attore dominante nel panorama cestistico mondiale, ogni tipo di confronto posto in essere dai campionati europei, e specialmente dal campionato italiano (attore secondario nel medesimo contesto), dimostrando un "complesso di superiorità" è fortemente controproducente.

Considerando il fatto che già il basket italiano non gode attualmente di molto *appeal* a livello internazionale, se viene aggiunto un complesso di superiorità nei confronti dell'attore dominante si crea una dissonanza cognitiva continua nei confronti di chiunque si avvicini al mondo della pallacanestro italiana. Inoltre, bisognerebbe superare i pregiudizi ingenerati sulla NBA, perché tendenzialmente il pregiudizio non porta a grandi risultati neanche in termini commerciali.

Poiché, come dimostrato anche nel caso del nostro campione, il basket è uno sport in grado di generare una forte risposta ed attenzione da parte degli appassionati, che si sentono in qualche modo parte di una stessa "comunità", sarebbe più indicato in termini di comunicazione concentrarsi su questo aspetto, cercando di evidenziare quali siano i veri valori della pallacanestro italiana. In particolare, da questo punto di vista bisognerebbe eliminare la ricerca di consenso che avviene a livello di marketing ponendo in posizione centrale episodi di litigio con l'idea che "in Italia la gente vuole sentire litigare": ciò è testimoniato anche dal fatto che al primo posto nel podio dei giocatori preferiti NBA figuri Lebron James, che assume spesso i panni del "padre della patria" e dell'uomo politico, promuovendo un senso di unità e non di divisione.

Ricollegandoci alla nostra analisi, l'obiettivo sarebbe quello di adottare una visione più aperta ad espandere la promozione della pallacanestro italiana anche a chi attualmente non la segue o la segue da poco e ne è interessato (come il cluster 3), piuttosto che insistere sulla fidelizzazione del tifoso, provando ad aumentare ad ogni costo la sua intenzione di spesa.

La questione della centralizzazione del merchandising, dei diritti TV o di qualsiasi altro aspetto riguarda il modello di sport che si vuole implementare: a questo proposito, dire che la NBA ha un assetto estremamente più democratico rispetto a quello dello sport europeo è un'affermazione tecnicamente certa. Spesso nel contesto europeo, e in particolare in quello italiano, c'è la tendenza a sentirsi più bravi perché nei campionati c'è il merito sportivo. C'è una distonia totale rispetto al fatto che si confonde il concetto di "democratico" con quello di "finto pietismo": far competere squadre di basso livello tecnico con formazioni di altissimo livello è il modo migliore per creare un prodotto che nel medio-lungo periodo per forza di cose perde *appeal* agli occhi del pubblico.

Per questo motivo è possibile sostenere che centralizzare non è una scelta etica, ma soltanto il modo migliore per migliorare il proprio assetto; il fatto che quello attuale sia evidentemente sconfessato dai fatti è dimostrato dal modo in cui le società si retrocedono in modo autonomo e quelle delle serie minori non salgono di categoria quando gli viene offerta questa possibilità. Inoltre, nella realtà dei fatti nessuno apprezza una così accentuata disparità competitiva come quella esistente tra le squadre del campionato italiano (come testimoniato dalla *word cloud* del basket italiano).

Un altro aspetto molto importante è legato all'intrattenimento: la NBA ne fa uno dei suoi fattori distintivi. Il fatto che venga spettacolarizzato l'evento della partita non significa che non si possa offrire in campo una notevole prestazione dal punto di vista tecnico. Raggiungere la NBA sotto questo punto di vista è proibitivo, ma ciò non significa che non si possano promuovere delle iniziative anche nel nostro contesto in questo senso: anche solo dare un segnale ai tifosi che si va verso quella direzione sarebbe importante per generare maggiore interesse nei confronti dei campionati. Per perseguire questo fine risulta fondamentale rinnovare i palazzetti e soprattutto acquisirne la proprietà, piuttosto che ricorrere all'affitto di strutture comunali/pubbliche. Da questo punto di vista non è solo una questione di costi per le società, ma anche di competenze di gestione (perché magari ci sono aziende che potrebbero finanziare la costruzione). Anche sotto questo punto di vista risulta centrale la visione di lungo periodo: l'idea è quella di seguire l'indirizzo tracciato dalla Virtus Segafredo Bologna, che si è costruita un suo palazzetto all'interno della fiera pur di non dipendere da un palazzetto comunale. È sicuramente un investimento che richiede costi importanti, ma che permette di avere un'indipendenza totale a livello di gestione. Da questo punto di vista incide molto la volontà di aumentare la spettacolarizzazione (avendo ad esempio la possibilità di disporre di luci a led freddo, creare diverse scenografie tramite un gioco di luci, proporre riprese migliori a livello televisivo).

In NBA il primo screen è il campo, il secondo screen è il telefono. Ricerche sulla soglia di concentrazione dimostrano che mediamente un giovane non riesce a dare un'attenzione continua a una partita se non avendo attrazioni secondarie, come analisi tecniche sui giocatori o la possibilità di partecipare a dei concorsi. È importante sfruttare questa tendenza da parte dei giovani a fare più cose contemporaneamente mandando sui loro dispositivi contenuti aggiuntivi mentre c'è la partita.

Da questo punto di vista in Italia numerose attività in moltissime strutture non si possono ancora fare perché non ci si può collegare facilmente ad Internet nel palazzetto, perché la società non predispone le piattaforme idonee o perché ci sono dei regolamenti governativi legati ai concorsi "instant-win" molto complessi.

Per migliorare la *Game Experience* anche in Italia sarebbe poi fondamentale risolvere le problematiche legate alla sicurezza nei palazzetti: siamo uno dei pochi paesi in cui ci sono ancora dei piccoli settori in cui vengono confinati i tifosi ospiti. Vi sono poi delle iniziative adottate dalla NBA che in Italia non funzionerebbero perché entra in gioco una questione culturale, di diverso approccio alla vita: ad esempio, l'idea di ordinare con il cellulare del *fast food* da mangiare sui seggiolini nel palazzetto non si addice molto alla nostra cultura (legata fortemente al buon cibo). Emerge inoltre una tendenza italiana a vivere in modo molto frenetico, andando al palazzetto solo per il tempo strettamente necessario a guardare la partita.

Per quanto riguarda poi i giocatori preferiti del basket italiano, si tende a preferire gli atleti che hanno militato nella NBA: questo è simbolo di come chi entra nella lega raggiunga un proprio livello sia di gioco che di personalità tale da ottenere una popolarità e un'affermazione cristallizzata a livello internazionale, che non è soggetta ad oscillazioni né in positivo né in negativo nel corso degli anni. In particolare, gli italiani che hanno giocato in NBA sono dei *testimonial* su cui puntare per promuovere iniziative di marketing. Il fatto che Datome e Belinelli siano ancora sul podio dopo aver trascorso molto tempo lontano dal campionato italiano mette anche in risalto il fatto che negli ultimi anni non ci sono stati italiani che oggettivamente siano stati in grado di incidere in modo netto sui risultati delle squadre nei campionati italiani.

Ulteriori aspetti di miglioramento riguardano infine il merchandising e l'estetica delle canotte delle squadre. Per il primo, a livello di sport italiano si segnala un pubblico non abituato ad avere un approccio di acquisto del merchandising online dovuto alla scarsa presenza di piattaforme messe a punto da parte delle società; per il secondo, è opinione comune che se le canotte fossero più "pulite" dagli adesivi degli sponsor sarebbero non solo più belle, ma anche più efficaci per le aziende che investono.

Bibliografia

Bock, H. H. (2007). Clustering methods: a history of k-means algorithms. *Selected contributions in data analysis and classification*, 161-172.

Converse, J. M. (1986). *Survey Questions: Handcrafting the Standardized Questionnaire*, 07-063, Sage Pubblications, Inc. , Stanley Presser.

De Leeuw, J. (2011). History of nonlinear principal component analysis. *Visualization and Verbalization of Data*, *751*.

De Leeuw, J., & Mair, P. (2009). Gifi methods for optimal scaling in R: The package homals. *Journal of Statistical Software*, *31*(4), 1-20.

De Vaus, D., & De Vaus, D. (2013). *Surveys in social research*. Routledge.

Evans, J. R., & Mathur, A. (2005). The value of online surveys. *Internet research*.

Gifi, A. (1990), *Nonlinear multivariate analysis*, Wiley,Chichester.

Gillham, B. (2008). *Developing a questionnaire*. A&C Black.

Gobo, G. (2015). *La nuova survey: sondaggio discorsivo e approccio internazionale*, Prima edizione, Carocci.

Groves, R. M. , Fowler, F. J. , Couper, M. P. , Lepkowski, J. M. , Singer, E & Tourangeau, R. (2009). *Survey Methodology*. John Wiley & Sons, Inc.

Hartigan, J. A., & Wong, M. A. (1979). A K-means clustering algorithm. *Journal of the Royal Statistical Society: Series C (Applied Statistics)*, *28*(1), 100-108.

Heimerl, F., Lohmann, S., Lange, S., & Ertl, T. (2014). Word cloud explorer: Text analytics based on word clouds. In *2014 47th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 1833-1842), IEEE.

Kaufman, Leonard, and Peter J. Rousseeuw (2009), *Finding groups in data: an introduction to cluster analysis.* Vol. 344. John Wiley & Sons.

Krosnick, J. A. (2018). Questionnaire design. In *The Palgrave handbook of survey research* (pp. 439-455). Palgrave Macmillan, Cham.

Linting, M., Meulman, J. J., Groenen, P. J., & van der Koojj, A. J. (2007). *Nonlinear principal components analysis: introduction and application. Psychological methods*, *12*(3), 336.

Meulman, J.J., Van der Kooij, A.J., Heiser, W.J. (2004): *Principal Component Analysis with non linear optimal scaling trasformations for ordinal and nominal data*, in Kaplan D. ed., The SAGE Handbook of Quantitative Methodology for the Social Sciences, Sage Publications, London.

Van Selm, M., & Jankowski, N. W. (2006). Conducting online surveys. *Quality and quantity*, *40*(3), 435-456.

Zeithaml V.A., Bitner M.J., Gremler D.D., Bonetti E. (2012), *Marketing dei servizi*, Terza edizione, McGraw-Hill.

Sitografia

Informazioni sulla National Basketball Association, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/NBA

La nascita della pallacanestro con James Naismith, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/Pallacanestro

Il contributo di Senda Berenson Abbott alla pallacanestro femminile, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/Senda_Berenson_Abbott

70 anni fa nacque la NBA, *Il Post*, 3 agosto 2019
https://www.ilpost.it/2019/08/03/nascita-nba-basket/

Il ruolo della NBA nell'integrazione razziale, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/NBA#Anni_cinquanta:_l'integrazione_razziale

Floccari M. , La storia dei 24 secondi, *Play it USA*, 27 maggio 2008
http://archivio.playitusa.com/?p=6275

Come nacque il tiro da tre punti nel basket, *Il Post*, 1 maggio 2016
https://www.ilpost.it/2016/05/01/tiro-da-tre-punti-basket/

La biografia di David Stern, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/David_Stern

Costa D. , David Stern, l'uomo che ha inventato l'NBA, *Ultimo Uomo*, 2 gennaio 2020
https://www.ultimouomo.com/david-stern-nba/

Giacomo F. , Marketing e sport: il modello NBA.
Oscard Business Center Bologna, 23 novembre 2018
https://www.businesscenter.bologna.it/blog/2018/marketing-e-sport-il-modello-nba/

Customer Experience: perché l'NBA può insegnarci tanto, *Strogoff*
https://www.strogoff.it/customer-experience-perche-lnba-ci-puo-insegnare-tanto/

Barzon G. , Le scelte e le strategie di digital marketing dell'NBA.
La comunicazione delle società sportive, 24 ottobre 2019
https://comunicazionesocietasportive.wordpress.com/2019/10/24/sul-digital-marketing-nba-ha-tanto-da-insegnarci/

Il campionato di basket NBA è stato sospeso per il coronavirus, *Il Post*, 12 marzo 2020
https://www.ilpost.it/2020/03/12/nba-sospensione-campionato-coronavirus/

Viberti G. , Il basket NBA ha paura: 14 i positivi al coronavirus, stagione a rischio, *La Stampa*, 22 marzo 2020
https://www.lastampa.it/sport/basket/2020/03/22/news/il-basket-nba-ha-paura-14-i-positivi-al-coronavirus-stagione-a-rischio-1.38623797

NBA, ora è ufficiale: il campionato riparte il 31 luglio. Ecco come.
Sky Sport, 4 giugno 2020
https://sport.sky.it/nba/2020/06/04/nba-ripresa-2020

NBA, come funzionerà la bolla di Orlando? Tutte le regole per il ritorno in campo.
Sky Sport, 17 giugno 2020
https://sport.sky.it/nba/2020/06/17/nba-orlando-regole-protocollo-medico#02

La conclusione della stagione NBA 2019/2020, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/National_Basketball_Association_2019-2020

Fantini D. , NBA, con la bolla di Orlando evitati 1.5 miliardi di perdite.
Eurosport, 20 ottobre 2020
https://www.eurosport.it/basket/nba/2019-2020/nba-con-la-bolla-di-orlando-evitati-1.5-miliardi-di-perdite_sto7958344/story.shtml

Il programma per la stagione NBA 2020/2021, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/National_Basketball_Association_2020-2021

Definizione di Customer Satisfaction, *Glossario marketing*
https://www.glossariomarketing.it/significato/customer-satisfaction/

Le 5 aree caratterizzanti la soddisfazione del cliente, *Wikipedia*
https://it.wikipedia.org/wiki/Soddisfazione_del_cliente

Ringraziamenti

Un primo sentito ringraziamento va a tutte le persone che hanno contribuito alla realizzazione di questo lavoro.

Raffaele Ferraro e Dario Costa, per avermi subito dimostrato grande disponibilità a sostenere delle interviste che potessero aiutarmi a comprendere meglio la situazione attuale della pallacanestro italiana e a strutturare il questionario.

Le pagine Facebook La Giornata Tipo, L'umiltà di chiamarsi Minors e Overtime – Storie a spicchi per aver pubblicato il link del mio questionario nei rispettivi gruppi, contribuendo in maniera fondamentale ad accrescere il campione finale dei rispondenti sui quali è stata effettuata l'indagine.

Antonio Santamaria, per la notevole disponibilità ad ascoltare la presentazione dei risultati di questo studio e per avermi offerto numerosi spunti di riflessione al fine di trarre importanti conclusioni in termini di marketing.

Flavio Tranquillo, per aver pubblicato il mio questionario sulla Sua pagina Facebook, per l'interesse mostrato nei confronti della ricerca e per avermi aiutato ad interpretare in maniera opportuna i risultati della stessa, oltre che per avermi regalato un'emozione grandissima.

Sono davvero onorato di aver potuto contare sul Vostro preziosissimo supporto, che ha reso il mio impegno rivolto a questo lavoro davvero molto gratificante, facendomi sentire parte di una vera e propria *community* di amanti della pallacanestro.

Uno speciale ringraziamento va poi alla mia relatrice, Prof.ssa Paola Zuccolotto, e alla mia correlatrice, Prof.ssa Marica Manisera, per aver creduto fin da subito con decisione alla buona riuscita di questo studio e per aver saputo valorizzare la mia idea iniziale, sapendomi consigliare in maniera unica nel corso di questi mesi.

Un Grazie enorme va poi a Mara, Sergio, Roby e Ste, la mia famiglia, per avere sempre creduto in me e avermi supportato in ogni momento della mia vita.

Un grazie a te, che hai reso la mia vita bella da morire riempiendola con il tuo Amore. A te, che riesci a render la fatica un immenso piacere.

Infine, Grazie Kobe, per avermi ispirato con la tua professionalità e avermi spinto a fare sempre del mio meglio, ad adottare nel mio piccolo la *Mamba Mentality*.

5 seconds on the clock. Ball in my hands.

5… 4… 3… 2… 1…