

PREFAZIONE

Dalle gare raccontate da Omero nell’Iliade a dieci grandi eventi moderni, quelli che sono, per ogni appassionato di sport che si rispetti, il sale delle proprie passioni. Ieri come oggi scandiscono il passare del tempo, i periodi della nostra vita, tanto uguali nel loro schema formale, quanto diversi per le emozioni e i ricordi che ci hanno lasciato dentro. Un legame spesso magico che unisce gli atleti che competono per la vittoria a un pubblico che si appassiona nel vederli e si raduna in tutte le forme possibili, il tutto grazie a una serie di soggetti che ne sono coinvolti. Momenti unici, diversi e molteplici nelle loro espressioni, nella loro storia, nelle loro modalità organizzative e nei modelli economici che li sorreggono.

I dieci casi esaminati vivono tutti sotto il grande ombrello del termine “sport” ma, come potrete scoprire durante la lettura di questo importante testo, possiamo andare oltre lo sport parlando di economia, impatto, legacy e tanto altro. Troverete quanto diversi siano i dieci casi-studio analizzati anche per la governance che li sorregge. Alcuni sono veri e puri casi di “business for profit”, altri “for no profit”, ovvero servono a reperire risorse da reinvestire nel sistema sportivo di appartenenza. Alcuni durano un giorno, altri durano un mese. Difficile compararli, ma importante è analizzare e conoscere ogni singolo modello di business, che difficilmente può essere replicato negli altri casi.

I grandi eventi sportivi sono anche il sale della vita professionale di chi scrive: ho partecipato nella mia carriera lavorativa all’ideazione, alla pianificazione e all’organizzazione di alcuni grandi appuntamenti, di cui il più recente sono stati gli Europei maschili di calcio svoltisi nell’estate del 2024 in Germania, su cui tra poco tornerò. Molti ne ho vissuti da dirigente al seguito di squadre e atleti, altrettanti da spettatore-viaggiatore interessato a studiarli da vicino per capirne le articolazioni e gli impatti, senza trascurare quelli osservati da semplice telespettatore.

Gli eventi sportivi sono da tempo diventati un settore economico e industriale, come ci mostra in maniera analitica il presente lavoro di Mario Nicolliello, studioso e ricercatore che conosco e apprezzo da tempo, cresciuto nel magistero di un amico e maestro come Marco Vitale.

Parto dalla fine. L'autore afferma nelle pagine conclusive del libro che le tesi presentate vanno interpretate in maniera aperta e dinamica, perché il movimento costante che lo sport incarna appartiene anche ai modelli interpretativi offerti per analizzare le sue dimensioni economiche ed organizzative. Mi infilo in questo pertugio, perché la mia visione, maturata negli anni, è che gli aspetti economici sono i più importanti da pianificare anche per non gravare sui soldi pubblici, ma non sono i soli che determinano il successo degli eventi sportivi. Può sembrare paradossale in sede di prefazione a un libro che, con grande meticolosità, cura del dettaglio e un'encomiabile visione globale frutto di oltre un decennio di fatiche e ricerche da parte dell'autore, analizza e ricostruisce i modelli di business di dieci tra i principali eventi sportivi su scala mondiale, concentrando l'attenzione sulla soddisfazione delle attese economiche dei vari stakeholder. Proprio questa è l'idea centrale del libro, l'applicazione della teoria del ruolo degli stakeholder per la creazione di valore attraverso una chiara visione strategica congiunta. L'analisi dei processi degli eventi sportivi ci fa comprendere in profondità le dinamiche di funzionamento e la loro natura fortemente plurale.

Se si parla troppo e solo di business, si rischia però di perdere di vista la componente legata ad altri aspetti fondamentali: dalla soddisfazione della comunità ospitante e dei tifosi all'impatto sociale, dalla legacy al valore creato dagli stakeholder, tutte chiavi indispensabili per valutare il successo di un evento. Ora più che mai gli stakeholder non cercano solo di ricevere valore, ma vogliono crearlo soprattutto nelle accezioni della componente sociale e ambientale.

La mia ultima esperienza professionale, gli Europei 2024 organizzati in Germania, mi ha portato a consolidare i concetti esposti nel libro – e ne sono felice – facendo evolvere il mio pensiero nella direzione di un necessario coinvolgimento attivo degli stakeholder sin dalle prime fasi di programmazione. Un grande evento parte da lontano, ovvero dalla fase di predisposizione di un progetto di candidatura, che poi si trasforma in una strategia condivisa dopo l'assegnazione, per proseguire nella fase che prevede la stesura di un piano operativo chiaro e applicabile con indicatori di performance prestabiliti. Finisce tutto qui? Assolutamente no. Bisogna avere una squadra capace di applicare le azioni programmate, monitorarle, misurarle ed infine riportarne l'impatto.

In Germania, come UEFA, lo abbiamo fatto e ora tre rapporti sono stati pubblicati in meno di 120 giorni dalla fine dell'evento: il rapporto sportivo, quello dell'impatto economico e quello ESG. Nulla sarebbe stato possibile senza un lavoro di squadra e di coinvolgimento di tutti gli stakeholder.

Unico appunto che faccio a questo libro, magari come integrazione per future edizioni aggiornate, è la mancanza dell'approfondimento della parte sulla sostenibilità – sociale, ambientale e di governance – ormai inscindibile anche per

ché legata alla rendicontazione non solo dell'organizzatore, ma anche degli stakeholder coinvolti, a partire dai governi, dalle città ospitanti e dai partner commerciali.

Concludo con un pensiero finale sull'importanza della riflessione accademica e dei lavori come quello di Mario Nicoliello anche per le persone coinvolte nella dimensione operativa dello sport professionistico, come il sottoscritto. Quello tra sport e luoghi della ricerca è un legame fruttuoso da coltivare e all'estero lo si è compreso da tempo.

Buona lettura.

Michele Uva
*Direttore UEFA per la Sostenibilità,
già Vice Presidente UEFA*